

Digitized by the Internet Archive  
in 2022 with funding from  
University of Toronto

<https://archive.org/details/31761115480824>





ESTIMATES

CA1  
EN  
77,

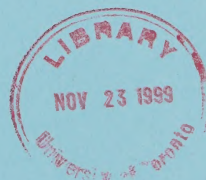
Government  
Publications  
190



# RCMP External Review Committee

## Performance Report

For the period ending  
March 31, 1999



Canada

## Improved Reporting to Parliament Pilot Document

The Estimates of the Government of Canada are structured in several parts. Beginning with an overview of total government spending in Part I, the documents become increasingly more specific. Part II outlines spending according to departments, agencies and programs and contains the proposed wording of the conditions governing spending which Parliament will be asked to approve.

The *Report on Plans and Priorities* provides additional detail on each department and its programs primarily in terms of more strategically oriented planning and results information with a focus on outcomes.

The *Departmental Performance Report* provides a focus on results-based accountability by reporting on accomplishments achieved against the performance expectations and results commitments as set out in the spring *Report on Plans and Priorities*.

©Minister of Public Works and Government Services Canada — 1999

Available in Canada through your local bookseller or by mail from

Canadian Government Publishing — PWGSC

Ottawa, Canada K1A 0S9

Catalogue No. BT31-4/69-1999

ISBN 0-660-61081-7



## Foreword

On April 24, 1997, the House of Commons passed a motion dividing on a pilot basis what was known as the annual *Part III of the Estimates* document for each department or agency into two documents, a *Report on Plans and Priorities* and a *Departmental Performance Report*.

This initiative is intended to fulfil the government's commitments to improve the expenditure management information provided to Parliament. This involves sharpening the focus on results, increasing the transparency of information and modernizing its preparation.

This year, the Fall Performance Package is comprised of 82 Departmental Performance Reports and the government's report *Managing for Result* - Volume 1 et 2.

This ***Departmental Performance Report***, covering the period ending March 31, 1999, provides a focus on results-based accountability by reporting on accomplishments achieved against the performance expectations and results commitments as set out in the department's pilot *Report on Plans and Priorities* for 1998-99. The key result commitments for all departments and agencies are also included in Volume 2 of *Managing for Results*.

Results-based management emphasizes specifying expected program results, developing meaningful indicators to demonstrate performance, perfecting the capacity to generate information and reporting on achievements in a balanced manner. Accounting and managing for results involve sustained work across government.

The government continues to refine and develop both managing for and reporting of results. The refinement comes from acquired experience as users make their information needs more precisely known. The performance reports and their use will continue to be monitored to make sure that they respond to Parliament's ongoing and evolving needs.

This report is accessible electronically from the Treasury Board Secretariat Internet site:  
<http://www.tbs-sct.gc.ca/tb/key.html>

Comments or questions can be directed to the TBS Internet site or to:

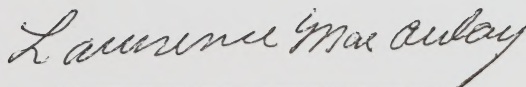
Planning, Performance and Reporting Sector  
Treasury Board Secretariat  
L'Esplanade Laurier  
Ottawa, Ontario, Canada  
K1A 0R5  
Tel: (613) 957-7042  
Fax (613) 957-7044



# RCMP External Review Committee

## Performance Report

**For the  
period ending  
March 31, 1999**

A handwritten signature in cursive script that reads "Lawrence MacAuley". The signature is written in dark ink and is positioned above a horizontal line.

Hon. Lawrence MacAuley, P.C., M.P.  
Solicitor General of Canada



## Table of Contents

### Chart of Key Results Commitment

<b>Section I: The Chair's Message</b> .....	1
<b>Section II: Committee Overview</b> .....	2
A. Mandate, Vision and Mission .....	2
B. Operating Environment .....	3
Position in the Government and Co-delivery Partners .....	3
Objective .....	3
Strategic Priorities .....	3
Challenges .....	3
C. Committee's Organization .....	4
<b>Section III: Committee's Performance</b> .....	5
A. Performance Expectations .....	5
B. Performance Accomplishments .....	6
<b>Section IV: Consolidating Reporting</b> .....	8
<b>Section V: Financial Performance</b> .....	9
<b>Section VI: Other Information</b> .....	12

## Chart of Key Results Commitment

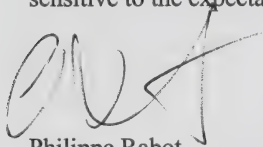
To provide Canadians with:	To be demonstrated by:	Achievements reported in:
Assurances of the protection of RCMP members' rights, by way of civilian oversight of the RCMP in certain matters pertaining to labour relations within the RCMP.	The provision of impartial, useful and timely recommendations to the RCMP Commissioner on cases referred to the Committee, in a manner that respects and balances the interests of the RCMP, its members, and members of the Canadian public, as supported by:	Departmental Performance Report
	- a high percentage of Committee's recommendations endorsed by the RCMP Commissioner;	page 5
	- the RCMP members' confidence in the Committee's work, as shown by the number of members making use of the Committee, and feedback received from members and members' representatives;	page 6
	- the proportion and nature of changes made to RCMP policy resulting from the Committee's findings and recommendations;	page 6
	- the processing of 60% of grievances within 4 months and the processing of 60% of discipline and discharge matters within 6 months.	page 5

## Section I: The Chair's Message

---

1998-99 fiscal year will have been a year of transition for the Committee. The Committee's work methodologies were reviewed and improved in order to ensure a faster processing time for cases referred to the Committee and reports which are clearer and more precise.

There is no reason why a thorough review of cases should not be completed within a reasonable time frame. I have made this issue my most important priority for 1999-2000. I have the advantage of being surrounded by advisors who have thorough subject-matter knowledge and they provide me with indispensable support in the review of grievances and appeals referred to the Committee. I am grateful to them for agreeing to join me in taking up the challenge of making the Committee much more efficient and much more sensitive to the expectations of its clientele.

A handwritten signature in dark ink, appearing to be 'P. Rabot', written over a light grey circular stamp.

Philippe Rabot  
Acting Chair

## Section II: Committee Overview

---

### A. Mandate, Vision and Mission

The RCMP External Review Committee is a component of a two-level redress mechanism available to members of the Royal Canadian Mounted Police who are not satisfied with disciplinary actions, discharges or demotions, and with other Force decisions, acts or omissions which impact upon their employee rights and in respect of which no other redress process is provided by the *RCMP Act* or its Regulations. The Committee independently reviews grievances and appeals referred to it and submits recommendations to the RCMP Commissioner who acts as the second and last level of the review process. The RCMP Commissioner is not required to accept the recommendations of the Committee, but when he chooses not to do so, he is required to provide his reasons. His decision is final although it is subject to judicial review by the Federal Court.

Under the *RCMP Act*, the RCMP Commissioner refers all appeals of formal discipline and all discharge and demotion appeals to the Committee unless the member of the RCMP requests that the matter not be referred. In addition, pursuant to section 33 of the *RCMP Act*, the RCMP Commissioner refers certain types of grievances to the Committee in accordance with regulations made by the Governor in Council. Section 36 of the *RCMP Regulations* specifies the grievances which the RCMP Commissioner is obliged to refer to the Committee, namely grievances respecting:

- a) the Force's interpretation and application of government policies that apply to government departments and that have been made to apply to members;
- b) the stoppage of pay and allowances of members made pursuant to subsection 22(3) of the *RCMP Act*;
- c) the Force's interpretation and application of the Isolated Posts Directive;
- d) the Force's interpretation and application of the RCMP Relocation Directive; and
- e) administrative discharge on the grounds of physical or mental disability, abandonment of post, or irregular appointment.

In each case, the member may request that the matter not be referred, in which case the RCMP Commissioner has the discretion whether to refer the matter or not. The Chair of the Committee reviews all matters referred to it. Where not satisfied with the RCMP's disposition of the matter, the Chair may

- a) advise the RCMP Commissioner and the parties of his Findings and Recommendations resulting from his review; or
- b) initiate a hearing to consider the matter. At the end of the hearing the Committee member(s) designated to conduct the hearing will advise the RCMP Commissioner and the parties of the Committee's Findings and Recommendations.

In practice, even when the Chair is satisfied with the original disposition, he advises the RCMP Commissioner and the parties of the reasons by means of Findings and Recommendations. The RCMP Commissioner may accept or reject the Committee's recommendations but if he rejects a recommendation, he must convey in writing the reasons for his decision.

In conducting its review of matters referred to it, the Committee attempts to achieve a balance amongst the many complex and different interests involved while ensuring that the principles of administrative and labour law are respected and the remedial approach indicated by the *RCMP Act* is followed. In each case, the Committee must consider the public interest, ensure respect for the right of RCMP members to fair treatment in accordance with the spirit of the Act and of the Public Service's internal regulations, and ensure that RCMP management is in a position to manage its labour relations in such a way as to maintain public confidence.

## **B. Operating Environment**

### **Position in the Government and Co-delivery Partners**

The Committee is a component of the Ministry of the Solicitor General of Canada, and reports annually to Parliament. Its stakeholders are the members of the Royal Canadian Mounted Police.

### **Objective**

The Committee's main objective is to provide Canadians with assurances of the protection of RCMP members' rights, by way of civilian oversight of the RCMP in certain matters pertaining to labour relations within the RCMP.

### **Strategic Priorities**

In achieving its objective, the RCMP External Review Committee is committed to providing the RCMP Commissioner with impartial, useful, and timely advice on specific matters referred to it, by:

- conducting its reviews in a manner that respects and balances the interests of the RCMP, its members and members of the Canadian public;
- developing and maintaining the trust and confidence of RCMP management and members that each case will receive an impartial review; and
- constantly reviewing its mandate with a view to further improving the openness, accountability and efficiency of the grievance/appeal process.

## **Challenges**

In addition to the on-going challenges reported in previous reports (e.g. the Committee's lack of control over the number and nature of referrals, the ever-increasing complexity of cases, and the fast-changing RCMP environment), the Committee will continue to face the challenge of coping with its workload with extremely thin resources (a staff of five).

## **C. Committee's Organization**

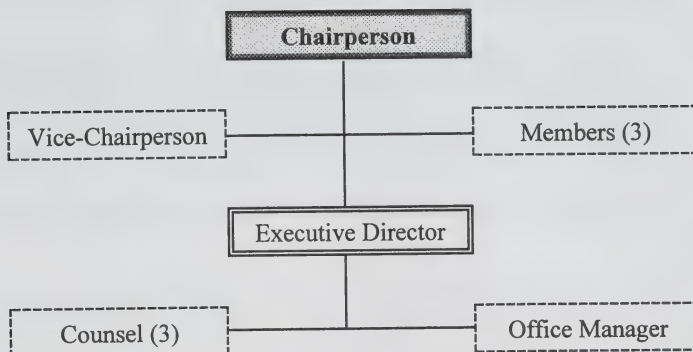
### **Business Line Description**

The RCMP External Review Committee has only one business line - *Case Review* - and has no service line.

### **Organizational Structure**

The Committee is a component of the Solicitor General portfolio. Under the legislation, the Committee is composed of a full-time Chair, a Vice-Chair, and three other members who can be appointed on a full-time or part-time basis, and who are available to assist with the work (e.g.: hearings). Currently, however, the Committee operates with only one member, the Vice-Chair, who is authorized by the Solicitor General (pursuant to subsection 26(2) of the *RCMP Act*) to perform the duties of the Chair. The Committee reports annually to Parliament. Case review and administrative support are provided by a staff of five who report to the Chair through the Executive Director. The Committee's offices are located in Ottawa. The Committee's partners, which include the RCMP Public Complaints Commission and the Ministry of the Solicitor General, lend premises or equipment, or provide services the Committee would otherwise have to finance from its own resources.

## Organizational Chart



## Section III: Committee's Performance

---

### A. Performance Expectations

In 1998-99, the Committee's plans and strategies continued to be directed towards the maintenance and strengthening of the credible and valuable contribution the Committee makes to the improvement of labour relations within Canada's police force. In that regard, the Committee established for itself the following performance expectations :

- a) further improving the quality of its findings and recommendations to the RCMP Commissioner;
- b) maintaining effective and efficient communications with all stakeholders; and
- c) improving its internal management.

### B. Performance Accomplishments

RCMP External Review Committee	
Planned Spending <sup>1</sup>	\$780,000
Total Authorities <sup>2</sup>	\$821,597
1998-99 Actuals <sup>3</sup>	\$710,184
<sup>1</sup> what the plan was at the beginning of the year;	
<sup>2</sup> what additional spending Parliament has seen fit to approve for departments to reflect changing priorities and unforeseen events; and	
<sup>3</sup> what was actually spent.	

- *Further improving the quality of the Committee's findings and recommendations*

While ensuring the deliverance of impartial and useful findings and recommendations to the RCMP Commissioner, the Committee, this year, gave particular attention to the timeliness aspect of the processing of its cases. Significant efforts are being made by the Committee in that regard. Shortly after his arrival, the new A/Chair undertook to spend as much time as possible at the Committee in order to clean up a backlog which had started to develop. New work standards were also introduced in an attempt to give cases a quicker turn around time for completion. By the end of next fiscal year, the Committee

is confident that it will be able to process 60 % of its grievances within three months and 60 % of its discipline appeals within 6 months.

- *Maintaining effective and efficient communications with all stakeholders*

Communicating with its stakeholders is an important aspect of the work of the Committee. In order to be able to give useful advice in a direct manner to the Commissioner, through recommendations on specific cases and, indirectly, to RCMP management, it is necessary for the Committee to be fully aware of what goes on in the RCMP, especially given the era of change the RCMP is presently going through. In that regard, the A/Chair and Committee staff took every available opportunity to meet with members of the force.

As well, the Committee deems it important to play a proactive role in of advising, perhaps in a less formal way, those for whom labour relations is an important aspect of their job. The Committee undertook a specific initiative in that regard; it is now using its bi-monthly *Communiqué* to address specific relevant issues and communicate its views about them. This initiative should help interested people benefit even more from the Committee's expertise.

The Committee has also started making good use of technology in an attempt to reach as many people as possible. In that respect, it has recently opened a web site which contains all of the work the Committee has achieved since its beginning. This initiative also has the benefit of informing the members of the general public about the Committee's activities and about how employer/employee relations are performed in the RCMP; after all, one of the reasons the Committee was created to start with was to assure the public that RCMP members' rights are protected.

- *Improving Internal Management*

Further streamlining has taken place during the year which should even more make the Committee better use its limited resources.

In 1998-99, a worthwhile initiative has been undertaken which consists of the creation of an electronic data base containing all relevant information about the work of the Committee. The system is now up and running and should prove to be a very useful management tool.

## **Section IV: Consolidating Reporting**

---

- **Year 2000 (Y2K) Readiness**

Preparedness for Year 2000 has been a priority for the Committee. It is now confident that its systems will be ready to meet the challenges which the coming of Year 2000 will present.

- **Statutory Annual Reports**

The *RCMP Act* requires the submission of an annual report to Parliament by the Committee.

## Section V: Financial Performance

---

### Financial Performance Overview

As can be seen from the following financial summary tables, the Committee did not spend all the money which had been allocated to it for the year 1998-99. This is primarily explained by the fact that the Committee did not hold any hearings during the year

### Financial Summary Tables

The following tables are applicable to the RCMP External Review Committee:

- 1) Summary of Voted Appropriations
- 2) Comparison of Total Planned Spending to Actual Spending
- 3) Historical Comparison of Total Planned Spending to Actual Spending

#### **Financial Table 1**

##### Summary of Voted Appropriations

Financial Requirements by Authority (thousands of dollars)			
Vote	1998-99		
	Planned Spending	Total Authorities <sup>1</sup>	Actual
<b>RCMP External Review Committee - Case Review</b>			
45 Operating expenditures	718	759	648
(S) Contributions to the Employee Benefit Plan	62	62	62
<b>Total Committee</b>	<b>780</b>	<b>821</b>	<b>710</b>
<sup>1</sup> Total Authorities are Main Estimates plus Supplementary Estimates plus other authorities.			

## Financial Table 2

### Comparison of Total Planned Spending to Actual Spending

<b>Departmental Planned versus Actual Spending (in thousands of dollars)</b>			
<b>RCMP External Review Committee - Case Review</b>	<b>1998-99</b>		
	<b>Planned</b>	<b>Authorized</b>	<b>Actual</b>
FTE's	5	5	5
Operating	780	821	710
Capital	-	-	-
Voted Grants & Contribution	-	-	-
Sub-total: Gross Voted Expenditures	-	-	-
Statutory Grants & Contributions	-	-	-
<b>Total Gross Expenditures</b>	<b>780</b>	<b>821</b>	<b>710</b>
Less:			
Respendable Revenues <sup>1</sup>	-	-	-
<b>Total Net Expenditures</b>	<b>780</b>	<b>821</b>	<b>710</b>
Other Revenues and Expenditures			
Non-respendable Revenues <sup>2</sup>	-	-	-
Cost of services provided by other departments	85	85	85
<b>Net Cost of the Program</b>	<b>865</b>	<b>906</b>	<b>795</b>
<sup>1</sup> These revenues were formerly called "Revenues Credited to the Vote".			
<sup>2</sup> These revenues were formerly called "Revenues Credited to the "CRF".			

### Financial Table 3

#### Historical Comparison of Total Planned Spending to Actual Spending

Historical Comparison of Departmental Planned versus Actual Spending (thousands of dollars)					
	Actual 1996-97	Actual 1997-98	1998-99		
			Planned Spending	Total Authorities <sup>1</sup>	Actual
Case Review	644	620	780	821	710
<b>Total</b>	<b>644</b>	<b>620</b>	<b>780</b>	<b>821</b>	<b>710</b>
<sup>1</sup> Total Authorities are Main Estimates plus Supplementary Estimates plus other authorities.					

## **Section VI: Other Information**

---

- **Contact for further information**

Bernard Cloutier  
Executive Director  
RCMP External Review Committee  
P.O. Box 1159, Station B  
Ottawa, ON K1P 5R2  
Tel: (613)990-1860  
Fax: (613)990-8969  
E-mail: [org@erc-cee.gc.ca](mailto:org@erc-cee.gc.ca)  
Web Site: [www.erc-cee.gc.ca](http://www.erc-cee.gc.ca)

- **Legislation administered and associated Regulations**

The *RCMP Act* and Regulations

## Partie VI : Autres renseignements

- Personne ressource pour obtenir d'autres renseignements

Bernard Cloutier  
Directeur exécutif

Comité externe d'examen de la GRC

C.P. 1159, Succ. B

Ottawa, ON K1P 5R2

Tél : (613)990-1860

Télécopieur : (613)990-8969

Courrier électronique : [org@erc-ccc.gc.ca](mailto:org@erc-ccc.gc.ca)

Site Web: [www.erc-ccc.gc.ca](http://www.erc-ccc.gc.ca)

- Lois appliquées

*La Loi sur la Gendarmerie royale du Canada et son Règlement*

Comparaison dans le temps des dépenses totales prévues et des dépenses réelles

Comparaison historique des Dépenses prévues par opposition aux dépenses réelles par secteur d'activité (en milliers de dollars)				
1998-1999				
Dépenses réelles	Dépenses réelles 1996-1997	Dépenses réelles 1997-1998	Dépenses prévues	Autorisations totales <sup>1</sup>
Examen des cas	644	620	780	821
Total	644	620	780	821
Le total des autorisations totales correspond à la somme du Budget principal des dépenses, des Budgets supplémentaires des dépenses et des autres autorisations.				

Tableau financier 2

Comparaison des dépenses totales prévues et des dépenses réelles

Dépenses prévues du Comité par opposition aux dépenses réelles (en milliers de dollars)			
1998-1999			
Comité externe d'examen de la GRC	Dépenses Prévues	Total des autorisations	Dépenses réelles
- Examen des cas	5	5	5
ETP	5	5	5
Fonctionnement	780	821	710
Capital	-	-	-
Subventions et contributions	-	-	-
Total provisoire des dépenses brutes	-	-	-
votes	-	-	-
Subventions et contributions législatives	-	-	-
Total des dépenses brutes	780	821	710
Moins :	-	-	-
Recettes disponibles <sup>1</sup>	-	-	-
Autres recettes et dépenses	780	821	710
Autres recettes et dépenses	-	-	-
Recettes non disponibles <sup>2</sup>	-	-	-
Coût des services offerts par d'autres ministères	85	85	85
Coût net du programme	865	906	795
<sup>1</sup> Auparavant appelées "recettes affectées aux dépenses". <sup>2</sup> Auparavant appelées "recettes à valoir sur le Trésor".			

### Aperçu du rendement financier

Comme on peut le constater à la lecture des tableaux financiers suivants, le Comité n'a pas dépensé tout l'argent qui lui avait été alloué pour l'année 1998-1999. L'écart s'explique du fait que le Comité n'a pas eu à tenir d'audiences durant l'année.

### Sommaire des tableaux financiers

Les tableaux suivants sont applicables au Comité d'externe d'examen de la GRC :

- 1) Sommaire des crédits approuvés
- 2) Comparaison des dépenses totales prévues et des dépenses réelles
- 3) Comparaison dans le temps des dépenses totales prévues et des dépenses réelles

### Tableau financier 1

### Sommaire des crédits approuvés

Besoins financiers par autorisation (en milliers de dollars)			
Crédit	Dépenses prévues	Autorisations totales <sup>1</sup>	Dépenses réelles
1998-1999			
Comité externe d'examen de la GRC :	- Examen des cas		
	45 Dépenses de fonctionnement	718	648
	(S) Contributions aux régimes d'avantages sociaux des employés	62	62
	Total pour le Comité	780	710
1 Le total des autorisations totales correspond à la somme du Budget principal des dépenses, des Budgets supplémentaires des dépenses et des autres autorisations.			

- État de préparation à l'an 2000

La préparation à l'an 2000 a également été une priorité pour le Comité. Celui-ci est maintenant optimiste quant à la capacité de ses systèmes, le moment venu, de passer le cap de l'an 2000.

- Liste des rapports annuels prévus par la loi

Aux termes de la *Loi sur la GRC*, le Comité doit soumettre un rapport annuel au Parlement.

griets dans un délai de trois mois et 60 p. 100 des appels relatifs à des mesures disciplinaires dans un délai de six mois.

- *Entretenir des relations efficaces avec tous les intervenants*

Les relations avec ses intervenants constituent un aspect important du travail du Comité. Pour être en mesure de conseiller utilement, de façon directe, le commissaire, au moyen de recommandations sur des cas précis, et, de façon indirecte, les gestionnaires de la GRC, le Comité doit être pleinement au fait de ce qui se passe à la GRC, tout particulièrement en cette période de changement que traverse l'organisme fédéral de police. À cet égard, le président intérimaire et le personnel du Comité ont tiré profit de toutes les occasions qui se présentaient pour rencontrer des membres de la GRC.

De plus, le Comité estime important d'adopter une attitude proactive dans la formulation de conseils, peut-être de façon moins officielle, à l'intention des personnes dont les fonctions sont largement axées sur les relations de travail. Le Comité a réalisé une initiative à cet égard; il se sert maintenant de son *Communiqué* bimestriel pour traiter de questions précises et faire connaître son point de vue. Cette initiative devrait aider les personnes intéressées à profiter davantage des compétences du Comité.

Le Comité a également commencé à faire un usage judicieux de la technologie pour tenter de joindre le plus de gens possible. Il a ouvert dernièrement un site Web qui contient tous les travaux effectués par le Comité depuis sa création. Cette initiative présente également l'avantage d'informer la population sur les activités du Comité et sur les relations employeur-employé qui existent à la GRC; après tout, le Comité a été créé, entre autres raisons, pour assurer la population du fait que les droits des membres de la GRC sont protégés.

- *Améliorer sa gestion interne*

Des efforts de rationalisation ont été déployés au cours de l'année qui devraient permettre au Comité de faire encore un meilleur usage des ressources limitées dont il dispose.

Une autre initiative valable a été menée à bonne fin au cours de l'année 1998-1999 : la création d'une base de données électronique contenant tous les renseignements pertinents sur le travail du Comité. Le système est maintenant opérationnel et il devrait se révéler très utile comme instrument de gestion.

A. Attentes en matière de rendement

En 1998-1999, dans ses plans et ses stratégies, le Comité a poursuivi ses efforts pour maintenir et enrichir sa contribution à l'amélioration des relations de travail dans la force policière fédérale. À cet égard, le Comité a établi les prévisions de rendement suivantes :

- a) accroître la qualité de ses conclusions et de ses recommandations à l'intention du commissaire de la GRC;
- b) entretenir des relations efficaces avec tous les intervenants;
- c) améliorer sa gestion interne.

B. Réalisations en matière de rendement

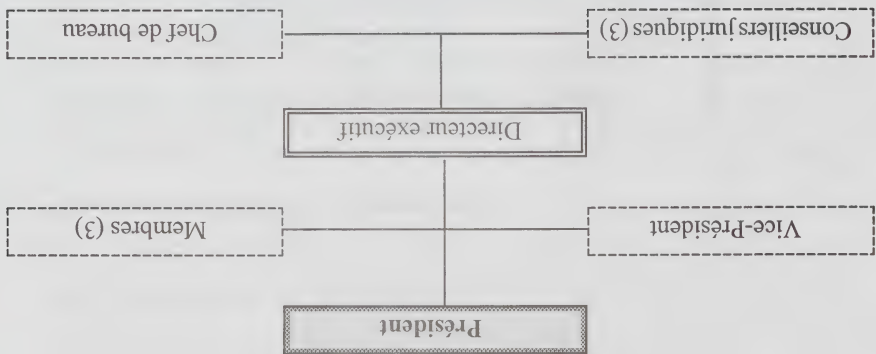
Comité externe d'examen de la GRC	
Dépenses prévues <sup>1</sup>	780 000 \$
Autorisations totales <sup>2</sup>	821 597 \$
Dépenses réelles en 1998-1999 <sup>3</sup>	710 184 \$
1 le plan au début de l'année	
2 les dépenses supplémentaires que le Parlement a jugé d'approuver pour permettre aux ministères de s'ajuster aux nouvelles priorités et aux événements imprévus;	
3 ce qui a réellement été dépensé.	

- *Accroître la qualité des conclusions et des recommandations du Comité*

Tout en veillant à formuler des conclusions et des recommandations impartiales et utiles au commissaire de la GRC, le Comité porta, cette année, une attention particulière aux délais de traitement des cas qui lui sont confiés. Le Comité a déployé des efforts considérables à cet égard. Ainsi, peu après son arrivée, le nouveau président intérimaire a consacré le plus de temps possible au Comité pour éliminer un arriéré de travail qui avait commencé à s'accumuler. De nouvelles normes de travail ont été mises en application pour tenter d'accélérer le traitement des cas. D'ici à la fin de l'exercice financier, le Comité a bonne confiance qu'il sera en mesure de traiter 60 p. 100 des

de président. Le Comité présente un rapport au Parlement une fois par an. L'examen des cas et le soutien administratif sont assurés par cinq employés qui relèvent du président par l'entremise du directeur exécutif. Le Comité a ses bureaux à Ottawa. Le Comité a recours à des partenaires comme la Commission des plaintes du public contre la GRC et le ministère du Solliciteur général, qui lui prêtent des locaux ou de l'équipement ou qui lui fournissent certains services qu'il devrait autrement assurer avec ses propres ressources.

## Organigramme



## Priorités stratégiques

Pour rencontrer son objectif, le Comité externe d'examen de la GRC s'emploie à fournir à la GRC des conseils impartiaux, utiles et opportuns sur les questions précises qui lui sont soumises. Pour ce faire,

- il mène ses examens de manière à respecter les intérêts de la GRC, de ses membres et des citoyens canadiens et à maintenir un juste équilibre entre ces divers intérêts;
- il s'efforce d'obtenir et de garder la confiance de la gestion et des membres en les assurant que les dossiers qui lui sont renvoyés font l'objet d'un examen impartial; et
- il examine constamment son mandat dans le but de renforcer la transparence, l'obligation de rendre compte et l'efficacité du processus de règlement des griefs et des appels.

## Difficultés et défis

Outre les difficultés relevées dans les rapports précédents avec lesquelles il devra composer (p. ex. : le manque de contrôle du Comité sur le nombre et la nature des dossiers qui lui sont confiés, la complexité grandissante des cas et l'environnement en évolution rapide de la GRC), le Comité s'efforcera, comme auparavant, de s'acquitter de sa charge de travail avec les ressources extrêmement maigres dont il dispose (un effectif de cinq employés).

## C. Organisation du Comité

### Description des secteurs d'activité

Le Comité n'a qu'un secteur d'activité - l'examen des cas - et n'a aucun secteur de service.

### Structure organisationnelle

Le Comité fait partie du portefeuille du Solliciteur général du Canada. Aux termes de la loi, le Comité externe d'examen de la GRC est composé d'un président à temps plein, d'un vice-président et de trois autres membres pouvant être nommés à temps plein ou à temps partiel, qui peuvent l'aider à effectuer son travail lors des audiences. Le Comité fonctionne actuellement avec un seul membre : le vice-président. Le Solliciteur général l'a autorisé (en vertu du paragraphe 26(2) de la *Loi sur la GRC*) à remplir les fonctions

Le président du Comité examine tout cas qui lui est renvoyé. S'il n'est pas d'accord avec la façon dont la GRC a tranché le différend, il peut

- a) soit informer le commissaire de la GRC et les parties de ses conclusions et recommandations;

- b) soit ordonner la tenue d'une audience afin de tirer l'affaire au clair. Le ou les membres du Comité désignés pour tenir l'audience informent subseqüemment le commissaire de la GRC et les parties des conclusions et recommandations du Comité.

En pratique, même lorsqu'il est d'accord avec la décision initiale, le président informe le commissaire de la GRC et les parties de ses motifs, en énonçant ses conclusions et recommandations. Le commissaire de la GRC peut accepter ou rejeter les recommandations du Comité, mais s'il opte pour le rejet, il doit fournir par écrit les raisons de sa décision.

Dans l'exécution de son travail d'examen, le Comité tente d'assurer un équilibre entre des intérêts tout aussi complexes que variés, tout en veillant à ce que les principes du droit administratif et du travail et les recours prévus par la *Loi sur la GRC* soient respectés. Dans chaque cas, il doit tenir compte de l'intérêt public et assurer le respect du droit des membres de la GRC à un traitement équitable et conforme à l'esprit de la Loi et aux règles internes de la fonction publique, tout en veillant à ce que la direction de la GRC puisse gérer ses relations de travail d'une façon qui lui permettra de garder la confiance du public.

## B. Cadre de fonctionnement

### Position au sein du gouvernement et partenaires en matière de prestation

Le Comité est un élément du Ministère du Solliciteur général du Canada et fait rapport annuellement au Parlement. Ses bénéficiaires sont les membres de la Gendarmerie royale du Canada.

### Objectif

Assurer, pour le compte des Canadiens, la surveillance civile de la Gendarmerie royale du Canada dans certains domaines ayant trait aux relations de travail afin de mieux protéger les droits des membres de la GRC.

A. Mandat, vision et mission

Le Comité externe d'examen de la GRC est un élément du mécanisme de recours à deux paliers auquel les membres de la GRC peuvent avoir recours s'ils ne sont pas satisfaits des mesures disciplinaires ou des décisions de renvoi ou de rétrogradation dont ils font l'objet, ou encore de tout autre geste, décision ou omission de la GRC pouvant avoir une incidence sur leurs droits en tant qu'employés et à l'égard desquels la *Loi sur la GRC* et son règlement d'application ne prévoient aucune autre procédure de recours. Le Comité examine de façon indépendante les griefs et les appels qui lui sont présentés et soumet ses recommandations au commissaire de la GRC, qui représente le deuxième et dernier palier du processus d'examen. Le commissaire de la GRC n'est pas tenu d'accepter les recommandations du Comité; toutefois, s'il ne les accepte pas, il doit dire pourquoi. Sa décision est définitive, quoique pouvant être assujettie à une révision judiciaire par la Cour fédérale.

Aux termes de la *Loi sur la GRC*, le commissaire de la GRC renvoie devant le Comité tous les appels relatifs à des mesures disciplinaires graves et tous les appels relatifs à des mesures de renvoi ou de rétrogradation, à moins que le membre de la GRC en cause ne s'oppose à un tel renvoi. De plus, en vertu de l'article 33 de la *Loi sur la GRC*, le commissaire de la GRC renvoie les griefs devant le Comité en conformité avec le règlement adopté par le gouvernement en conseil. L'article 36 du Règlement de la GRC limite à ce qui suit les griefs qui doivent être renvoyés devant le Comité :

- a) les griefs relatifs à l'interprétation et à l'application, par la GRC, des politiques gouvernementales visant les ministères qui ont été étendues aux membres;
  - b) les griefs relatifs à la cessation, en application du paragraphe 22(3) de la *Loi sur la GRC*, de la solde et des allocations des membres;
  - c) les griefs relatifs à l'interprétation et à l'application, par la GRC, de la Directive sur les postes isolés;
  - d) les griefs relatifs à l'interprétation et à l'application, par la GRC, de la Directive de la Gendarmerie sur la réinstallation;
  - e) les griefs relatifs au renvoi par mesure administrative pour les motifs d'incapacité physique ou mentale, d'abandon de poste ou de nomination irrégulière.
- Le membre en cause peut toujours demander que son cas ne soit pas renvoyé devant le Comité. Le commissaire de la GRC a alors le choix de procéder ou non au renvoi du cas.

## Partie I : Le message du Président

L'année 1998-1999 aura été une importante année de transition pour le Comité. Les méthodologies de travail du Comité ont été revues et améliorées dans le but d'assurer un traitement plus rapide des dossiers qui lui sont soumis et des rapports qui soient plus clairs et plus précis.

Il n'y a aucune raison pour laquelle un examen approfondi des dossiers présentés au Comité ne devrait pas se faire dans des délais raisonnables et je me suis engagé à faire de cette question ma priorité au cours de l'année 1999-2000. J'ai l'avantage d'être entouré de conseillers qui connaissent très bien la matière et me fournissent un appui indispensable dans l'examen des griefs et appels qui sont renvoyés au Comité. Je leur suis reconnaissant d'avoir accepté d'embêter de relever avec moi le défi de faire du Comité un organisme beaucoup plus efficace et beaucoup plus sensible aux attentes de sa clientèle.



Philippe Rabot  
Président intérimaire

Tableau des principaux engagements en matière de résultats

Pour le compte des Canadiens,		Pour ce faire,	Réalisations signalées dans :
Le Comité assure la surveillance civile de la GRC la GRC des recommandations impartiales, utiles et opportunes sur les questions renvoyées au Comité, de manière à respecter les intérêts de la GRC, de ses membres et des citoyens canadiens et à maintenir un juste équilibre entre ces divers intérêts. La qualité des recommandations est établie par :	- le Comité présente au commissaire de la GRC des recommandations impartiales, utiles et opportunes sur les questions renvoyées au Comité, de manière à respecter les intérêts de la GRC, de ses membres et des citoyens canadiens et à maintenir un juste équilibre entre ces divers intérêts. La qualité des recommandations est établie par :	- le Comité assure la surveillance civile de la GRC la GRC des recommandations impartiales, utiles et opportunes sur les questions renvoyées au Comité, de manière à respecter les intérêts de la GRC, de ses membres et des citoyens canadiens et à maintenir un juste équilibre entre ces divers intérêts. La qualité des recommandations est établie par :	le Rapport ministériel sur le rendement
			page 5
			page 6
			page 6
			page 6
	- le traitement de 60 % des griefs en dedans de 4 mois, et le traitement de 60 % des causes de discipline et de renvoi en dedans de 6 mois.	-	page 5

## Table des matières

### Tableau des principaux engagements en matière de résultats

<b>Partie I : Le message du Président</b> .....	1
<b>Partie II : Aperçu du Comité</b> .....	2
A. Mandat, vision et mission .....	2
B. Cadre de fonctionnement .....	3
Position au sein du gouvernement et partenaires en matière de prestation .....	3
Objectif .....	3
Priorités stratégiques .....	3
Difficultés et défis .....	4
C. Organisation du Comité .....	4
<b>Partie III : Rendement du Comité</b> .....	6
A. Attentes en matière de rendement .....	6
B. Réalisations en matière de rendement .....	6
<b>Partie IV : Groupement de rapports</b> .....	8
<b>Partie V : Rendement financier</b> .....	9
<b>Partie VI : Autres renseignements</b> .....	12



# Comité externe d'examen de la GRC

## Rapport de rendement

Pour la période  
se terminant le  
31 mars 1999

*Lawrence MacAuley*  
Hon. Lawrence MacAuley, C.P., député  
Solliciteur général du Canada



## Avant-propos

Le 24 avril 1997, la Chambre des communes a adopté une motion afin de répartir, dans le cadre d'un projet pilote, le document antérieurement désigné comme la *Partie III du Budget principal des dépenses* pour chaque ministère ou organisme en deux documents, soit le *Rapport sur les plans et les priorités* et le *Rapport ministériel sur le rendement*.

Cette décision découle des engagements pris par le gouvernement d'améliorer l'information fournie au Parlement sur la gestion des dépenses. Cette démarche vise à mieux cibler les résultats, à rendre plus transparente l'information fournie et à moderniser la préparation de cette information.

Cette année, le rapport d'automne sur le rendement comprend 82 rapports ministériels sur le rendement ainsi que le rapport du gouvernement intitulé *Une gestion axée sur les résultats* – Volume 1 et 2.

Ce *Rapport ministériel sur le rendement*, qui couvre la période se terminant le 31 mars 1999, porte sur une responsabilisation axée sur les résultats en signalant les réalisations par rapport aux attentes en matière de rendement et aux engagements en matière de résultats énoncés dans le projet pilote de *Rapport sur les plans et priorités* pour 1998-1999. Les principaux engagements en matière de résultats pour l'ensemble des ministères et organismes sont aussi inclus dans *Une gestion axée sur les résultats* – Volume 2.

Il faut, dans le contexte d'une gestion axée sur les résultats, préciser les résultats de programme prévus, élaborer des indicateurs pertinents pour démontrer le rendement, perfectionner la capacité de générer de l'information et soumettre un rapport équilibré sur les réalisations. Gérer en fonction des résultats et en rendre compte nécessitent un travail soutenu dans toute l'administration fédérale. Le gouvernement continue de perfectionner et de mettre au point tant la gestion que la communication des résultats. Le perfectionnement découle de l'expérience acquise, les utilisateurs fournissant au fur et à mesure des précisions sur leurs besoins en information. Les rapports sur le rendement et leur utilisation continueront de faire l'objet d'un suivi pour s'assurer qu'ils répondent aux besoins actuels et en évolution du Parlement.

Ce rapport peut être consulté par voie électronique sur le site Internet du Secrétariat du Conseil du Trésor à l'adresse suivante : <http://www.lbs-sct.gc.ca/tb/ky.html>

Les observations ou les questions peuvent être adressées au gestionnaire du site Internet du SCT ou à l'organisme suivant:

Secrétariat de la planification, du rendement et des rapports  
Secrétariat du Conseil du Trésor

L'Esplanade Laurier

Ottawa (Ontario) Canada K1A 0R5

Téléphone : (613) 957-7042

Télécopieur : (613) 957-7044

# Présentation améliorée des rapports au Parlement Document pilote

Le Budget des dépenses du gouvernement du Canada est divisé en plusieurs parties. Commentant par un aperçu des dépenses totales du gouvernement dans la Partie I, les documents deviennent de plus en plus détaillés. Dans la Partie II, les dépenses sont décrites selon les ministères, les organismes et les programmes. Cette partie renferme aussi le libellé proposé des conditions qui s'appliquent aux pouvoirs de dépenser qu'on demande au Parlement d'accorder.

Le *Rapport sur les plans et les priorités* fournit des détails supplémentaires sur chacun des ministères ainsi que sur leurs programmes qui sont principalement axés sur une planification plus stratégique et les renseignements sur les résultats escomptés.

Le *Rapport sur le rendement* met l'accent sur la responsabilité basée sur les résultats en indiquant les réalisations en fonction des prévisions de rendement et les engagements à l'endroit des résultats qui sont exposés dans le *Rapport sur les plans et les priorités*.

©Ministre des Travaux publics et Services gouvernementaux Canada — 1999

En vente au Canada chez votre librairie local ou par la poste auprès des

Éditions du gouvernement du Canada – TPSGC

Ottawa, Canada K1A 0S9

N° de catalogue BT31-4/69-1999  
ISBN 0-660-61081-7





# Comité externe d'examen de la GRC

## Rapport sur le rendement

Pour la période se terminant  
le 31 mars 1999

Canada



# RCMP Public Complaints Commission

## Performance Report

For the period ending  
March 31, 1999



Canada

CA1  
FN  
E77

ESTIMATES

## Improved Reporting to Parliament Pilot Document

The Estimates of the Government of Canada are structured in several parts. Beginning with an overview of total government spending in Part I, the documents become increasingly more specific. Part II outlines spending according to departments, agencies and programs and contains the proposed wording of the conditions governing spending which Parliament will be asked to approve.

The *Report on Plans and Priorities* provides additional detail on each department and its programs primarily in terms of more strategically oriented planning and results information with a focus on outcomes.

The *Departmental Performance Report* provides a focus on results-based accountability by reporting on accomplishments achieved against the performance expectations and results commitments as set out in the spring *Report on Plans and Priorities*.

©Minister of Public Works and Government Services Canada — 1999

Available in Canada through your local bookseller or by mail from

Canadian Government Publishing — PWGSC

Ottawa, Canada K1A 0S9

Catalogue No. BT31-4/70-1999  
ISBN 0-660-61082-5



## Foreword

On April 24, 1997, the House of Commons passed a motion dividing on a pilot basis what was known as the annual *Part III of the Estimates* document for each department or agency into two documents, a *Report on Plans and Priorities* and a *Departmental Performance Report*.

This initiative is intended to fulfil the government's commitments to improve the expenditure management information provided to Parliament. This involves sharpening the focus on results, increasing the transparency of information and modernizing its preparation.

This year, the Fall Performance Package is comprised of 82 Departmental Performance Reports and the government's report *Managing for Result* - Volume 1 et 2.

This *Departmental Performance Report*, covering the period ending March 31, 1999, provides a focus on results-based accountability by reporting on accomplishments achieved against the performance expectations and results commitments as set out in the department's pilot *Report on Plans and Priorities* for 1998-99. The key result commitments for all departments and agencies are also included in Volume 2 of *Managing for Results*.

Results-based management emphasizes specifying expected program results, developing meaningful indicators to demonstrate performance, perfecting the capacity to generate information and reporting on achievements in a balanced manner. Accounting and managing for results involve sustained work across government.

The government continues to refine and develop both managing for and reporting of results. The refinement comes from acquired experience as users make their information needs more precisely known. The performance reports and their use will continue to be monitored to make sure that they respond to Parliament's ongoing and evolving needs.

This report is accessible electronically from the Treasury Board Secretariat Internet site:  
<http://www.tbs-sct.gc.ca/tb/key.html>

Comments or questions can be directed to the TBS Internet site or to:

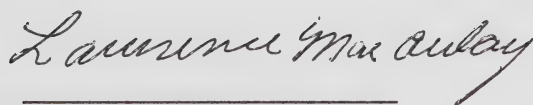
Planning, Performance and Reporting Sector  
Treasury Board Secretariat  
L'Esplanade Laurier  
Ottawa, Ontario, Canada  
K1A 0R5  
Tel: (613) 957-7042  
Fax (613) 957-7044



# **RCMP Public Complaints Commission**

## **Performance Report**

**For the period ending  
March 31, 1999**

A handwritten signature in cursive script, reading "Lawrence MacAulay". The signature is written in dark ink and is positioned above a horizontal line.

---

Hon. Lawrence MacAulay, P.C., M.P.  
Solicitor General of Canada



## Table of Contents

Chart of Key Commitments .....	1
List of Tables and Figures .....	2
Executive Summary.....	3
SECTION I Message .....	4
SECTION II RCMP Public Complaints Commission Overview .....	5
Mandate, Mission and Values .....	5
Operating Environment .....	6
Objectives .....	6
Strategic Priorities .....	6
Challenges .....	7
Commission Organization .....	7
Business Line .....	8
SECTION III RCMP Public Complaints Commission Performance.....	9
A. Performance Expectations .....	9
B. Performance Accomplishments .....	10
1. Commission's recommendations.....	10
2. Hearings and Investigations .....	12
3. Reviews of complaints: Reducing the Backlog .....	14
4. Receipt of complaints .....	15
5. Public Awareness .....	16
6. Restructuring .....	16
SECTION IV Consolidated Reporting	
Year 2000 readiness .....	18
SECTION V Financial Performance .....	19
Financial Performance Overview .....	19
SECTION VI Other Information .....	21
A. Contacts for Further Information and Web Site .....	21
B. Legislation Administered by the Commission .....	21
C. Listing of Statutory and Commission Reports .....	21
D. Complaint and Review Process.....	22
Index.....	23



## Chart of Key Commitments

To provide Canadians with	to be demonstrated by	achievement reported in:
a contribution to a safe and secure society through independent and impartial review of public complaints against the RCMP	<ul style="list-style-type: none"> <li>reporting on recommendations made to the RCMP Commissioner</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>Performance Report, Section III B 1 (pages 10-12)</li> <li>Annual Report, Part IV (page 27)</li> </ul>
	<ul style="list-style-type: none"> <li>percentage of recommendations supported by the RCMP Commissioner</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>Performance Report, Section III B 1 (pages 10-12)</li> <li>Annual Report, Part IV (page 27)</li> </ul>
	<ul style="list-style-type: none"> <li>changes to RCMP practices, policies and procedures</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>Performance Report, Section III B 1 (pages 10-12)</li> <li>Annual Report, Part IV (page 24)</li> </ul>
	<ul style="list-style-type: none"> <li>service standards being met or exceeded</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>Performance Report, Section III B (pages 10-17)</li> <li>Annual Report, Part II (pages 10-17)</li> <li>Auditor General's Report (follow-up Chapter)</li> </ul>
	<ul style="list-style-type: none"> <li>public awareness of the existence and mandate of the Commission</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>Performance Report, Section III B 5 (page 16)</li> <li>Annual Report, Part V (page 30)</li> <li>Auditor General's Report (follow-up Chapter)</li> </ul>

## List of Tables and Figures

<b>Organization Chart .....</b>	<b>8</b>
---------------------------------	----------

### **Charts**

Chart 1: Results of Chair's Recommendations Over 5 Years .....	11
Chart 2: Number of reports completed in 1998-1999 .....	14
Chart 3: Number of requests for review .....	15
Chart 4: Number of complaints received by the Commission .....	16

### **Financial Tables**

Financial Table 1: Summary of Voted Appropriations .....	20
Financial Table 2: Comparison of Total Planned Spending to Actual Spending .....	20
Financial Table 3: Historical Comparison of Total Planned Spending to Actual Spending .....	20

## **Executive Summary**

The key challenge facing the RCMP Public Complaints Commission continues to be the elimination of the backlog of review cases. During 1998-1999, the Commission undertook a thorough assessment of the review process with a view to introducing new policies and procedures that allow for both more efficient processing of review reports and improved quality.

The primary accomplishment of the Commission in the past fiscal year has been the reduction of the review case backlog. In 1998-1999, the Commission processed more review cases than it had in any other single year in its 10-year history. These results are outlined on page 14 of this report.

The Commission has also undertaken steps towards implementing alternate dispute resolution techniques as a means of resolving complaints in a less formal and more efficient manner, while at the same time conducting two public interest investigations and one high-profile public interest hearing.

Finally, public awareness of the Commission's existence and mandate has been increased due to the aforementioned public interest investigations and hearing, as well as the development of an Internet web site.

## **Section I: Message**

The past fiscal year, 1998-1999, has been a turning point for the Commission.

The Commission received an unprecedented amount of public and media attention and was busier than ever before in conducting its hearings, investigations and reviews. While pursuing a much-needed reorganization of its structure and operations, the Commission's primary accomplishment has been the completion of a record number of review reports. In addition, the Commission undertook the most extensive public interest hearing, as well as the largest public interest investigation, in its 10-year history.

We, at the Commission, are committed to seeking the least formal and most efficient options to resolve complaints, without compromising the values of impartiality, fairness and transparency. In this connection, steps were taken to begin incorporating alternative dispute resolution techniques in the complaints intake process.

As Chair, I am also pleased to report that the Commission has launched a web site to more effectively reach out to the Canadian public through the Internet. It is hoped that by reaching tens of thousands of Canadians in this new way, we will better inform them of our existence and of our mandate.

My main priorities are to continue with the restructuring of the Commission so as to more efficiently process complaints and reviews; and to complete the APEC public hearing and the two public interest investigations in the 1999-2000 fiscal year.

Shirley Heafey  
Chair

## Section II: RCMP Public Complaints Commission Overview

### Mandate, Mission and Values

#### *Mandate*

The mandate of the Commission is set out in Parts VI and VII of the *RCMP Act*. Its main activities are:

- receiving complaints from the public about the conduct of RCMP members;
- conducting a review when complainants are not satisfied with the RCMP's disposition of their complaints; and
- conducting investigations and hearings.

The RCMP Public Complaints Commission has jurisdiction to accept complaints only with respect to RCMP members and not about members of other police forces. The Commission does not have the authority to make binding recommendations, impose discipline or to make monetary awards to complainants.

#### *Mission Statement*

The RCMP Public Complaints Commission contributes to public confidence in the quality of policing provided by the RCMP.

#### *Values*

The core values of the Commission in achieving its mission are:

- To uphold and preserve the rights of all members of the public as set forth in the Canadian *Charter of Rights and Freedoms* and under the laws of Canada.
- To ensure that members of the public and law enforcement officials are treated in a fair and impartial manner.
- To effectively communicate the work of the Commission to complainants, members of the RCMP and the public.

## **Operating Environment**

The Commission is an independent, arm's length government agency. The key stakeholder is the Canadian public. Specific clients include the complainants and the RCMP.

As an independent tribunal, the Commission is, and must be seen to be, impartial and fair in its dealings with both the complainants and the RCMP members complained about. When reviewing the RCMP's disposition of a complaint, the Commission does not act as an advocate for either the complainant or the RCMP members. Rather, its role is to inquire into complaints independently and impartially in order to arrive at objective conclusions based on the information provided by the complainants and the RCMP.

The Commission reports to Parliament through the Solicitor General of Canada; however, the Solicitor General has no involvement in the internal operations of the Commission.

Expectations of the Commission are high. The greatest pressure facing the Commission is the elimination of the backlog of cases. Both complainants and members of the RCMP have expressed their view to the Commission that the processing time for reviews should be shorter.

The APEC hearing in Vancouver and the public interest investigation in New Brunswick have elevated the Commission's public profile, with the result that the Commission is receiving an unprecedented number of enquiries and requests for information.

## **Objectives**

The Commission's objectives are:

- To ensure that the reviews of complaints are dealt with in a timely fashion;
- To implement alternate dispute resolution techniques early in the complaints process;
- To streamline Commission hearings;
- To carry out a communications strategy to better inform the public about the existence and mandate of the Commission.

## **Strategic Priorities**

- To eliminate the backlog of requests for review;
- To accelerate the review process by increasing the flexibility of Commission procedures;
- To incorporate alternative dispute resolution techniques for settling complaints;
- To improve the overall efficiency of Commission hearings; and
- To increase public awareness of the responsibilities and activities of the Commission.

## **Challenges**

In order to meet its strategic priorities, the Commission faces numerous challenges. The Commission has been and continues to be challenged to:

- reduce the outstanding backlog of requests for review;
- reduce the time to conduct a review through more flexible processes.
- hold more expeditious public hearings.
- ensure that the public is aware of its right to make complaints about the conduct of RCMP members and to have the RCMP disposition of those complaints reviewed by the Commission.

## **Commission Organization**

The RCMP Public Complaints Commission is an independent, quasi-judicial body.

The Commission consists of a full-time Chair, a Vice-Chair, members for each contracting province and territory, and not more than three other members. All are appointed by Order of the Governor in Council for three to five years. The Chair is a full-time member. The other members may be appointed as full-time or part-time members. An alternate member can be appointed to act for any member of the Commission other than the position of Chair. The main function of members is to conduct hearings to which they have been assigned by the Chair.

Each province and territory that contracts with the RCMP for policing services is represented on the Commission by a member for that jurisdiction. The provincial or territorial minister or other elected representative responsible for policing in each contracting jurisdiction must be consulted before the appointment of such a Commission member.

The Chair is the chief executive officer of the Commission and may delegate her statutory powers, duties and functions to the Vice-Chair, except the Chair's delegating powers and the Chair's responsibility for the Annual Report. The Chair of the Commission reports to Parliament by means of an annual report that is tabled in both Houses of Parliament by the Solicitor General of Canada.

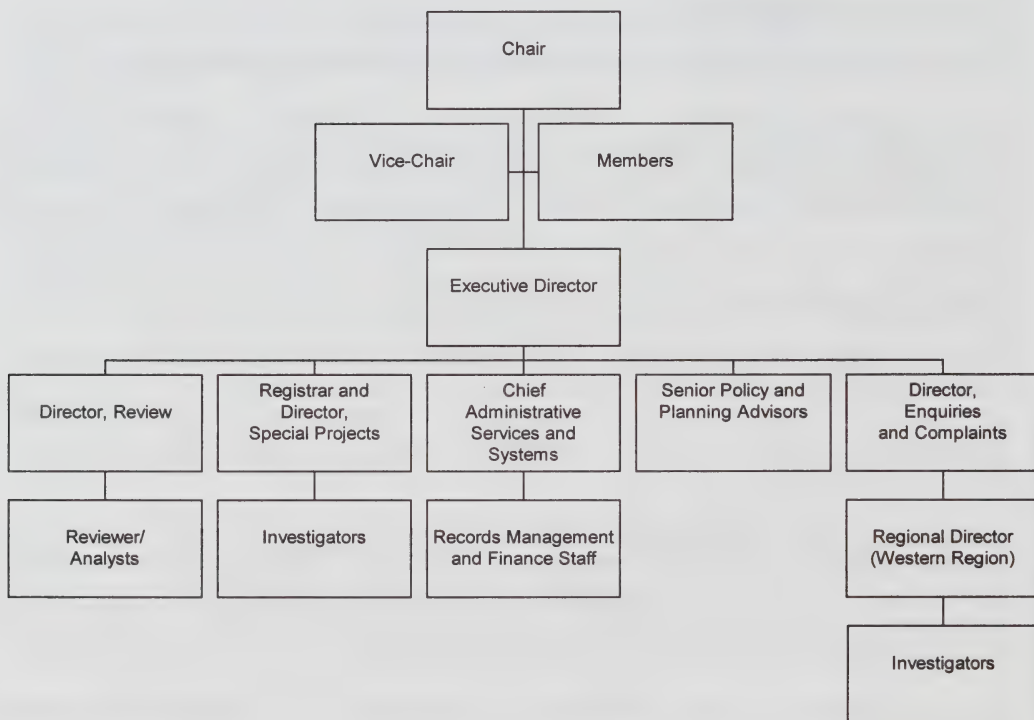
The Commission's organizational structure, in chart form, is on page 8. The Western Region Office is located in Surrey, British Columbia and is responsible for receiving complaints from Yukon, British Columbia, the Northwest Territories, Nunavut and the Prairie provinces. The Western Region Office is staffed by the Regional Director, investigators and support personnel. The Head Office of the Commission, located in Ottawa, receives complaints from Ontario, Quebec and the Atlantic provinces. As well, all reviews carried out by the Commission are conducted at the Head Office.

## Business Line

The Commission has one business line. That business line is the receipt of complaints and the review of the RCMP disposition of complaints.

## Organization Chart \*

### RCMP Public Complaints Commission



\* This chart depicts the organization as it existed on March 31, 1999.

### Section III: RCMP Public Complaints Commission Performance

Planned Spending	\$3,493,000
<i>Total Authorities</i>	<i>\$5,312,303</i>
<b>1998-1999 Actuals</b>	<b>\$5,311,928</b>

#### A. Performance Expectations

The main purpose of Parts VI and VII of the *RCMP Act* is to provide members of the public with an opportunity to make complaints regarding the conduct of RCMP members in the performance of their duties, to protect RCMP members from frivolous or vexatious public complaints and, to have the RCMP disposition of those complaints reviewed by an independent and external body.

In this context, the Commission's service standards are to provide a service that is:

- fair, impartial and responsible;
- reliable, timely and accessible;
- open and clear;
- responsive and committed to improvement;
- a good use of the taxpayer's dollar, and
- in partnership with all Canadians.

All changes to the structure and procedures of the Commission that were undertaken during the 1998-1999 fiscal year will continue into 1999-2000. These changes relate to the goal of the Commission to meet its service standards. The Commission will meet these service standards by:

- reducing the backlog and the time to complete reviews,
- developing alternate dispute resolution methods to settle matters before they become formal complaints; and,
- streamlining the hearing process.

The Commission Chair, who was appointed in October 1997, accepted the challenge of renewing the Commission.

## B. Performance Accomplishments

As set out in the Key Results Commitments Charts on page 1, the overriding commitment for the Commission is to contribute to a safe and secure society in Canada through the independent and impartial review of the RCMP's disposition of public complaints. It accomplishes this in a variety of ways, as outlined below:

### 1. Commission's Recommendations

The RCMP Public Complaints Commission contributes to the enhancement of public confidence in the policing activities of the RCMP by conducting, at the request of complainants, an independent review of the RCMP's disposition of complaints and, by making recommendations to the Commissioner of the RCMP.

By publishing information about its recommendations, the Commission can demonstrate how it contributes to an improved RCMP. If the Commissioner of the RCMP accepts the majority of the Commission's recommendations, it means that the Commissioner regards them as helpful. This is demonstrated by the number of changes that are made to RCMP practices, policies and procedures as a result of these recommendations.

The Commission, in an ombudsman-like fashion, makes recommendations for the betterment of RCMP policies and practices. The recommendations fall into two categories: **preventative** and **curative**.

**Preventative recommendations** are meant to provide information to the Commissioner on how to prevent the recurrence of particular situations, for example:

- *supervisory guidance*: the RCMP member should undertake a review of the RCMP policies, procedures and resources under the guidance of a supervisor;
- *review policies*: the supervisor should review existing policies and/or laws with the member(s) involved and/or with the entire detachment;
- *review procedures*: the supervisor should review existing procedures with specific members and/or with the detachment as a whole;
- *review resources*: the supervisor should review the availability of resources with the member(s) complained about. This can include such measures as contacting professionals in other disciplines and the use of the Police Information Retrieval System (PIRS) database;
- *further training*: the members(s) complained about should complete further training; and
- *implement/review/change policy*: either existing policies be reviewed and/or changed or that a new policy be implemented.

**Curative recommendations** are meant to provide the Commissioner with information that may facilitate the resolution of the complaint. These recommendations might include:

- *apology*: that the RCMP and/or the member(s) involved apologize to the complainant;
- *further investigation*: that further investigation into the complaint be conducted;
- *provision of further information*: that complainants be provided with more detailed information regarding their complaint.

Chart 1 provides information on the overall number of recommendations per year and the number of recommendations with which the RCMP Commissioner agreed or disagreed. The chart demonstrates that in over 80% of the cases, the Commissioner agrees with the Commission's recommendations. This means that in the majority of cases, the Commission is able to assist the RCMP in improving its service to the Canadian public.

**Chart 1: Results of Chair's Recommendations Over 5 Years**

Year	Number of Recommendations	Commissioner Agreed	%	Commissioner Disagreed	%
1994-95	76	65	86%	11	14%
1995-96	65	53	82%	12	18%
1996-97	45	36	80%	9	20%
1997-98	77	70	91%	7	9%
1998-99	41	37	90%	4	10%
<b>TOTAL</b>	<b>304</b>	<b>261</b>	<b>86%</b>	<b>43</b>	<b>14%</b>

The following examples demonstrate the impact of the Commission on RCMP practices. These cases, reviewed in 1998-99, exemplify the overall success of the Commission in terms of its mission to contribute to the public confidence in the RCMP as the best possible police force.

*Chair's recommendation:* When the Commission found that an RCMP officer's use of the carotid control hold in controlling a prisoner contravened the national policy and constituted an excessive use of force, it was recommended that the practices of the subject member be reviewed.

*Result:* The Commissioner of the RCMP promised that appropriate measures would be taken to ensure that the use of force on uncooperative prisoners would comply with the law and policy.

*Chair's recommendation:* Where it was found that RCMP officers did not have lawful authority to enter a private residence, the Chair recommended that an apology be given to the family and that the actions of the subject officers be reviewed with them.

*Result:* The Commissioner of the RCMP agreed with the finding, issued an apology to the family and had the law on police access to private residences reviewed with the subject officers to prevent a similar recurrence.

*Chair's recommendation:* After finding that an RCMP officer placed himself in a conflict of interest situation and misused his authority as a police officer during a neighbourhood dispute involving a member of his family, the Chair recommended that an apology be given and that the officer be counselled on his actions.

*Result:* The RCMP Commissioner agreed that an apology be extended and that the officer be counselled on the exercise of his authority as a peace officer in situations involving family members.

## **2. Hearings and Investigations**

### APEC Hearing:

After the demonstrations at the University of British Columbia during the Asia-Pacific Economic Cooperation (APEC) Conference in November 1997, the Commission received a large number of complaints about the conduct of certain RCMP officers who were involved in those events. As a consequence, the Chair established a public interest investigation on December 9, 1997. Subsequently, on February 20, 1998, the Chair instituted a public interest hearing to look into the matter. This hearing is looking into:

- the events that took place during, or in connection with, demonstrations during the APEC conference;
- whether the conduct of members of the RCMP involved in the events was appropriate in the circumstances; and
- whether the conduct of members of the RCMP involved in the events was consistent with respect to the fundamental freedoms guaranteed by the *Charter of Rights and Freedoms*.

The APEC hearing is the most extensive hearing in the Commission's history. Once concluded, the member of the Commission conducting the hearing, Mr. Ted Hughes, will forward his report to the Solicitor General of Canada, the Commissioner of the RCMP and the parties to the hearing. The Commissioner of the RCMP then must review the report, take any necessary action, and notify the Solicitor General and the Chair of the Commission of any action he has taken or outline his reasons for not acting on any specific finding or recommendation. After reviewing the response of the

Commissioner of the RCMP, the Chair of the Commission will prepare a Final Report containing her findings and recommendations and send copies to the Solicitor General of Canada, the Commissioner of the RCMP and the parties to the complaint.

#### New Brunswick Investigation:

On March 20, 1998, the Chair of the Commission instituted a Public Interest Investigation into events that took place on May 2-4, 1997 in Saint Sauveur and Saint Simon, New Brunswick.

In total, 172 complaints from citizens are under investigation. The complaints have to do with the conduct of RCMP members who responded to demonstrations held in reaction to government announcements of school closures. The allegations include excessive use of force, oppressive conduct, violation of peaceful protest, unjustified arrest and neglect of duty. Specifically, some complainants have alleged that the use of police dogs and tear gas was unnecessary.

Over 200 members of the public and over 65 RCMP members have been interviewed by the Commission's investigators. The Chair expects to issue her interim report on the investigation by the end of 1999.

#### Nielsen Investigation:

On September 23, 1998, the Chair of the Commission initiated an investigation in the public interest into the conduct of RCMP members involved in the detention of Mr. Kim Erik Nielsen of Kamloops, British Columbia.

On May 21, 1997, a counsellor at a 'street' mission telephoned police to report that a highly intoxicated male had been dropped off at the mission by persons unknown. Mr. Nielsen was taken into custody in accordance with s. 41 of the *Liquor Control and Licensing Act* of British Columbia. Several hours later, Mr. Nielsen was found unconscious and not breathing in his cell. His vital signs were restored and he was transported to a local hospital where he later died, despite the resuscitation efforts undertaken by officers at the detachment.

The investigation into this matter is nearing completion. At the conclusion of the investigation, the Chair will prepare, and deliver to the Solicitor General and Commissioner of the RCMP, a written report setting out her findings and recommendations in relation to this incident.

#### Other Hearing Reports:

The final reports of the panels involved in the *Brake/Peter-Paul* and *Farness* public hearings were released by the Commission in 1998-1999. These hearings had been held in 1996-1997.

### 3. Review of complaints: Reducing the Backlog

In 1998-1999, the Commission completed 347 reviews. This is a Commission record, amounting to three times the number of reviews completed in 1997-1998. Moreover, in 1998-1999, the Commission received 260 new requests for review. By completing 347 review cases in the same time period, the Commission marked a significant turning point in that, for the first time since 1994-1995, the Commission resolved more review cases than it received. This significant improvement in the processing of reviews was the result of two major changes: the introduction of simplified internal review processes; and, the appointment of a Vice-Chair with authority to approve reviews.

Chart 2 shows the number of review reports completed in 1998-1999, including:

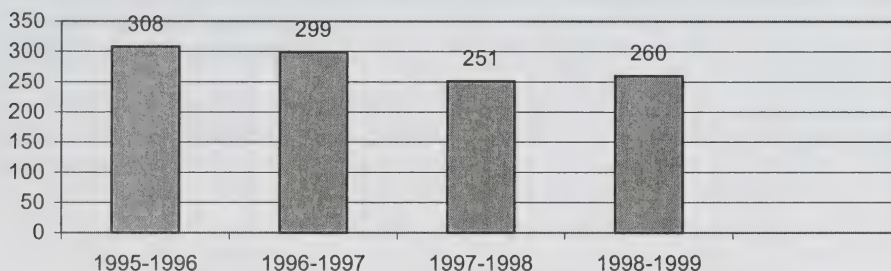
- the total number of reports;
- satisfied reports, i.e. reports where the Chair is satisfied with the RCMP disposition of public complaints;
- interim reports, i.e. reports containing the Chair's findings and recommendations, where the Chair is not satisfied with the RCMP disposition of public complaints; and
- final reports containing recommendations, i.e. reports prepared after receipt of the RCMP Commissioner's response to the interim report.

**Chart 2: Number of Review Reports Completed in 1998-1999**

Final Reports After Commissioner Notice	28
Final Reports After Review (Paper Hearing)	279
Final Reports After Review (Oral Hearing)	3
Interim Reports	16
Non-Part VII Reports	13
Withdrawals of Request for Review	8
<b>TOTAL NUMBER OF REPORTS SIGNED</b>	<b>347</b>

Timeliness is of great importance in conducting reviews and issuing reports. The Commission remains committed to eliminating the backlog of review cases that has accumulated in recent years. The restructuring and streamlining of the Commission made possible the significant increase in the number of reviews conducted in 1998-1999. The top priority of the Commission will be to continue reducing that backlog with a view to eliminating it by the end of fiscal year 2000-2001.

**Chart 3: Number of requests for review**



Of the 260 requests for review received in 1998-99, 42 received in that year were completed. The remainder of reports signed were received in previous years.

#### **4. Receipt of complaints**

One of the Commission's activities set out in Part VII of the *RCMP Act* is the receipt of complaints and their transmittal to the RCMP for investigation. The RCMP Public Complaints Commission has no control over the number of public complaints it receives, and complainants also have the option of making a complaint directly to the RCMP or to the provincial authority responsible for policing.

In keeping with the service standard of reliable, timely and accessible service, the receipt and transfer of the public complaints to the RCMP for investigation are carried out as quickly as possible. However, to date no action has been officially taken by the Commission to attempt settlement between the parties before the matter becomes a formal complaint. It is anticipated that, with the introduction of alternate dispute resolution techniques into the complaint receipt process, the number of formal complaints will be lower in the future.

**Chart 4: Number of complaints received by the Commission**



## **5. Public Awareness**

The Commission has been criticized in the past for not better communicating the fact of its existence and the substance of its mandate to Canadians. Through the high profile public hearing into the events that took place at the 1997 APEC conference, and the broad public interest investigation taking place in New Brunswick, many more Canadians are now aware of the Commission and its role. However, a comprehensive communications strategy is still required and will be implemented in the future. In the meantime, the Commission has launched a web site to more effectively reach out to the Canadian public through the Internet. We hope to reach tens of thousands of Canadians in this new way, to better inform them of our existence and of our mandate.

Our web site address is given in the section entitled "Other Information" at page 21 of this report.

## **6. Restructuring**

In order to carry out the strategic priorities of the Chair, enumerated on page 6, the Commission launched a major reorganization. The majority of the restructuring is complete. For example, two regional offices were centralized into one. The Commission's operations area was split into two units: the Enquiries and Complaints Unit and the Review Unit. The Enquiries and Complaints Unit, with a small staff at headquarters and encompassing the Western Regional Office, is focusing on developing the capacity to facilitate informal resolution or mediated resolution of a larger proportion of incoming complaints.

The Review Unit is located entirely at headquarters. Its objectives are to provide much improved service to the public by achieving a shorter response to new review requests and to eliminate the backlog of review cases. It will report on the progress made in the 1999-2000 performance report.

A new function, Registrar and Director of Special Projects, was also created. The objective of this function is to provide sharper focus to hearings and to major investigations.

## **Section IV: Consolidated Reporting**

### **Year 2000 Readiness**

The Commission completed a Y2K Business Continuity Plan, as required by federal government policy.

The Commission's information technology systems are provided by the Department of the Solicitor General of Canada on a cost-shared basis. The Department does not have any government-wide mission critical systems (GWMCS). It has a modern LAN-based infrastructure based on commercial or government shared systems that are already Year 2000 compliant. Its corporate systems, such as those for finance, human resources and information management are being upgraded or replaced with identified Year 2000 compliant government shared systems.

## **Section V: Financial Performance**

### **Financial Performance Overview**

During the 1998-1999 fiscal year, as a result of regular severance and vacation credits due on separation, an amount of \$9,253 was received from the Vote 5 Contingency Fund. In addition, the Commission, through Supplementary Estimates, received a carry-forward amount of \$71,315.

### **Financial Summary Tables**

The following tables are applicable to the RCMP Public Complaints Commission

1. Summary of Voted Appropriations
2. Comparison of Total Planned Spending to Actual Spending
3. Historical Comparison of Total Planned Spending to Actual Spending

**Financial Table 1: Summary of Voted Appropriations**

Financial Requirements by Authority (\$ thousands)				
Authorities for 1998-1999				
Vote		1998-1999 Planned Spending	1998-1999 Total Authorities	1998-1999 Actual
	<b>Royal Canadian Mounted Police Public Complaints Commission</b>			
50	Operating expenditures	3,123	4,942	4,942
(S)	Contribution to employee benefit plans	370	370	370
<b>Total for the Commission</b>		<b>3,493</b>	<b>5,312</b>	<b>5,312</b>

Total Authorities are Main Estimates plus Supplementary Estimates of \$1,810,050. and Vote 5 Contingency Fund of \$9,253. for a total of \$1,819,303.

**Financial Table 2: Comparison of Total Planned Spending to Actual Spending**

Commission Planned Versus Actual Spending (\$ thousands)			
		1998-99	
	Planned Spending	Total Authorities	Actual
Receipt and review of public complaints			
FTEs	34	34	34
Operating	3,493	5,312	5,312
Total Net Expenditures	3,493	5,312	5,312
Costs of services provided by other departments	665	665	576
Net Cost of the Program	4,158	5,977	5,888

**Financial Table 3: Historical Comparison of Total Planned Spending to Actual Spending**

Commission Planned Versus Actual Spending (\$ thousands)					
			1998-99		
	Actual 1996-97	Actual 1997-98	Planned Spending	Total Authorities	Actual
RCMP Public Complaints Commission	3,531	3,812	3,493	5,312	5,312
<b>Total</b>	<b>3,531</b>	<b>3,812</b>	<b>3,493</b>	<b>5,312</b>	<b>5,312</b>

Total Authorities are Main Estimates plus Supplementary Estimates of \$1,810,050. and Vote 5 Contingency Fund of \$9,253. for a total of \$1,819,303.

## **Section VI: Other Information**

### **A. Contacts for Further Information and Web Site**

#### ***Head Office:***

P.O. Box 3423  
Station "D"  
Ottawa, Ontario  
K1P 6L4

Telephone: (613) 952-8040  
Toll Free: 1-800-267-6637  
Fax: (613) 952-8045

#### ***Web site address:***

[www.pcc-cpp.gc.ca](http://www.pcc-cpp.gc.ca)

### **B. Legislation Administered by the RCMP Public Complaints Commission**

The RCMP Public Complaints Commission shares responsibility with the RCMP for carrying out the provisions of:

Part VII, *Royal Canadian Mounted Police Act*                      R.S., c. R-10, Part VII

In addition, the RCMP Public Complaints Commission reports to Parliament on:

Parts VI and VII, *Royal Canadian Mounted Police Act*      R.S., c. R-10, Part VI, Part VII

### **C. List of Statutory and Commission Reports**

*Annual Reports*  
1988-1989 to 1998-1999

*RCMP Act* (Commission consolidation)  
March 1990

*Federal and Provincial Police Oversight Legislation:  
A Comparison of Statutory Provisions*  
June 1991

## **D. Complaint and Review Process**

Complaints arise as follows:

- complaints from members of the public, directly to the RCMP;
- complaints from members of the public, to the Commission or to provincial policing authorities; and
- complaints initiated by the Chair of the Commission.

Each complaint is dealt with as follows:

- first, the RCMP conducts an investigation;
- then, the Commissioner of the RCMP reports the results of the investigation to the complainant.

If the complainant is not satisfied with the RCMP report, and has asked for a review by the Commission:

- the Commission Chair may ask the RCMP to investigate further, if the investigation seems to be inadequate;
- the Commission Chair may initiate her own investigation; or
- the Commission Chair may hold a public hearing.

If the Chair of the Commission is satisfied with RCMP's disposition of a complaint, the Chair reports this finding in writing to the complainant, the RCMP members involved, the Commissioner of the RCMP and the Solicitor General.

If the Chair of the Commission is not satisfied, she sends an interim report to the Commissioner of the RCMP and to the Solicitor General. This report is treated as follows:

- the Commissioner of the RCMP informs the Chair and the Solicitor General in writing of any action to be taken in response to the Chair's findings and recommendations, including the rationale for decisions not to take any action; and following this
- the Chair prepares a final report that includes the text of the Commissioner's response, as well as the Chair's final recommendations, and sends it to the complainant, the RCMP members involved, the Commissioner of the RCMP and to the Solicitor General.

# Index

## A

Authorities, 9, 20,22

## C

Communications, 6, 16

Chair, 2, 4, 7, 9, 11, 12, 13, 14, 16, 22

## F

FTE, 20

## H

Human resources, 18

## M

Management, 18

Mandate, 1, 2, 3, 4, 5, 6, 16

## N

Net cost, 20

## O

Objective, 6, 10, 17

Offices, 16

Operating Environment, 6

Organization structure, 4, 7, 9, 18

## P

Personnel, 7

## R

RCMP, 1, 3, 5, 6, 7, 8, 9, 10, 11, 12, 13, 14,  
15, 19, 21, 22

Resources 10, 18

Role and responsibilities, 6

## S

Strategies

Communications, 6, 16

Receipt and review of complaints, 6,14

## V

Vice-Chair, 7, 14





# Index

<b>B</b>	Bureau : 7, 16
	Bureaux : 16
<b>C</b>	Cadre de fonctionnement : 6
	Communication : 6, 16
	Coût Net : 20
<b>E</b>	Équivalents temps plein : 20
<b>G</b>	Gestion : 18
	GRC : 1, 3, 5, 6, 7, 8, 9, 10, 11, 12, 13, 14, 15, 19, 20, 21, 22
<b>M</b>	Mandat : 1, 3, 4, 5, 6, 9, 16
<b>O</b>	Objectif : 6, 17
<b>P</b>	Personnel : 7, 16
	Président : 7, 11, 14
	Présidente : 4, 9, 11, 12, 13, 14, 22
<b>R</b>	Responsabilité : 7, 21
	Ressources : 10, 18
	Ressources humaines : 18
	Rôle : 6, 15, 16
<b>S</b>	Somme autorisée : 20
	Sommes autorisées : 9, 20
	Stratégie : 6, 16
	Structure organisationnelle : 7
<b>V</b>	Vice-président : 7, 14

## D. Processus de plainte et d'étude

Les plaintes cheminent comme suit :

- le public présente des plaintes directement à la GRC;
- le public présente des plaintes à la Commission ou aux autorités provinciales chargées des services de police;
- des plaintes sont déposées par la présidente de la Commission.

Chacune des plaintes reçoit le traitement suivant :

- d'abord, la GRC mène une enquête;
- ensuite, le commissaire de la GRC fait état des résultats de cette enquête au plaignant.

Si le plaignant n'est pas satisfait du rapport de la GRC, et qu'il demande une révision à la Commission :

- la présidente de la Commission peut demander un supplément d'enquête à la GRC si ses efforts jusqu'à lui semblent insuffisants;
- la présidente de la Commission peut lancer sa propre enquête;
- la présidente de la Commission peut tenir une audience publique.

Si la présidente de la Commission s'estime satisfaite de la suite donnée par la GRC à la plainte, elle fait état de sa conclusion, par écrit, au plaignant, au(x) membre(s) de la GRC concerné(s), au commissaire de la GRC et au Solliciteur général.

Dans le cas contraire, elle fait parvenir un rapport intermédiaire au commissaire de la GRC et au Solliciteur général. Ce rapport reçoit le traitement suivant :

- le commissaire de la GRC avise par écrit la présidente et le Solliciteur général de toute mesure à prendre en réponse aux conclusions et recommandations de la présidente, incluant la justification de la décision de ne prendre aucune mesure;

- à la suite de cet avis, la présidente rédige un rapport final qui inclut le texte de la réponse du commissaire, de même que ses propres recommandations finales, et le fait parvenir au plaignant, au(x) membre(s) de la GRC concerné(s), au commissaire de la GRC et au Solliciteur général.

**Section VI : Renseignements supplémentaires**

**A. Site web et contacts desquels obtenir des renseignements à l'avenir**

**Administration centrale**

Case postale 3423  
Succursale D  
Ottawa (Ontario) K1P 6L4

Téléphone : (613) 952-8040  
Sans frais : 1 800 267-6637  
Télocopieur : (613) 952-8045

Adresse du site web : [www.pcc-cpp.gc.ca](http://www.pcc-cpp.gc.ca)

**B. Dispositions législatives administrées par la Commission des plaintes du public contre la GRC**

La Commission des plaintes du public contre la GRC partage avec la GRC la responsabilité de faire respecter les dispositions de la Partie VII de la *Loi sur la Gendarmerie royale du Canada* (L.R.C. c. R-10, Partie VII).

De plus, la Commission des plaintes du public contre la GRC rend compte au gouvernement sur les parties VI et VII de la *Loi sur la Gendarmerie royale du Canada* (L.R.C. c. R-10, Partie VI, Partie VII).

**C. Liste des rapports exigés par la loi et des rapports de la Commission**

*Rapports annuels*  
De 1988-1989 à 1998-1999

*Loi sur la Gendarmerie royale du Canada* (codification de la Commission)  
Mars 1990

*Lois fédérales et provinciales régissant les organismes de surveillance de la police – Comparaison des dispositions législatives*  
Juin 1991

**Tableau financier 1 : Sommaire des crédits approuvés**

Besoins financiers par somme autorisée (en milliers de \$)			
Sommes autorisées pour 1998-1999			
Crédit	Dépenses 1998-1999	Dépenses 1998-1999	Total des autorisations 1998-1999
			Chiffres réels
Commission des plaintes du public contre la Gendarmerie royale du Canada	50	3 123	4 942
(S)		370	370
Total de la Commission		3 493	5 312

Le total des sommes autorisées se compose du Budget principal des dépenses plus le Budget supplémentaire des dépenses de 1 810 050 \$ et le Crédit 5 des éventualités de 9 253 \$ pour un total de 1 819 303 \$.

**Tableau financier 2 : Comparaison des dépenses totales prévues et des dépenses réelles**

Dépenses prévues de la Commission par rapport aux dépenses réelles (en milliers de \$)			
1998-1999			
Réception et examen des plaintes du public	Dépenses prévues	Total des sommes autorisées	Dépenses réelles
Équivalents temps plein	34	34	34
Fonctionnement	3 493	5 312	5 312
Total net des dépenses	3 493	5 312	5 312
Services fournis par d'autres ministères	665	665	576
Coût net du programme	4 158	5 977	5 888

**Tableau financier 3 : Comparaison historique des dépenses totales prévues avec les dépenses réelles**

Dépenses prévues par la Commission et dépenses réelles par secteur d'activité (en milliers de \$)			
1998-1999			
Dépenses réelles	Dépenses prévues	Total des sommes autorisées	Dépenses réelles
Commission des plaintes du public contre la GRC	3 531	3 493	5 312
Total	3 531	3 493	5 312

Le total des sommes autorisées se compose du Budget principal des dépenses plus le Budget supplémentaire des dépenses de 1 810 050 \$ et le Crédit 5 des éventualités de 9 253 \$ pour un total de 1 819 303 \$.

**Section V : Rendement financier**

**Vue d'ensemble du rendement financier**

Au cours de l'exercice comptable 1998-1999, en raison des crédits réguliers de départ et de vacances payables à la cessation d'emploi, une somme de 9 253 \$ a été perçue du Crédit 5 des éventualités. D'autre part, la Commission, par le biais du Budget supplémentaire des dépenses, a reçu une somme de 71 315 \$ reportée d'un exercice précédent.

**Tableaux financiers**

Les tableaux suivants ont rapport à la Commission des plaintes du public contre la GRC.

- 1. Sommaire des crédits approuvés
- 2. Comparaison des dépenses totales prévues et des dépenses réelles
- 3. Comparaison historique des dépenses totales prévues avec les dépenses réelles

#### Section IV : Rapports consolidés

##### Préparation pour l'an 2000

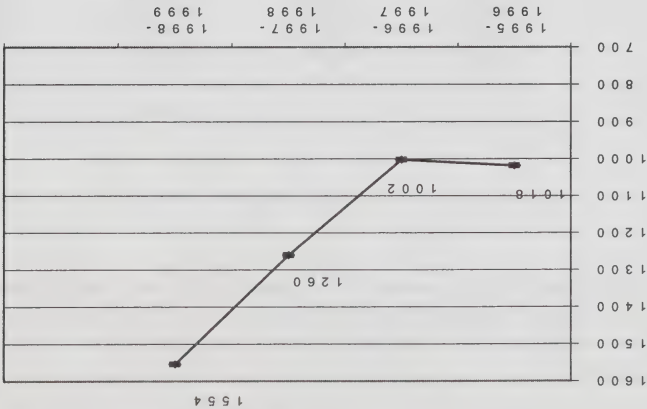
Comme l'exige la politique du gouvernement fédéral, la Commission a préparé un Plan de continuité des opérations en l'an 2000.

Les systèmes de technologie de l'information de la Commission lui sont fournis par le ministre du Solliciteur général du Canada sur une base de partage des frais. Le ministre n'a pas de systèmes de mission critique à l'échelle de l'administration fédérale. Son infrastructure moderne repose sur un réseau local composé de systèmes partagés commerciaux ou gouvernementaux qui sont déjà conformes à l'an 2000. Ses systèmes internes, comme ceux des finances, des ressources humaines et de la gestion de l'information sont en voie de mise à niveau ou de remplacement par des systèmes gouvernementaux partagés identifiés comme conformes à l'an 2000.

objectif de donner au public un service nettement amélioré en répondant plus vite aux nouvelles demandes de révision et en éliminant l'arriéré de cas d'examen. Il y aura une mise à jour sur son progrès dans le rapport sur le rendement de 1999-2000.

Un nouveau poste, celui de Greffière et Directrice, projets spéciaux, a été créé. Son objectif est d'accentuer l'objet précis des audiences et des grandes enquêtes.

Graphique 4 : Nombre de plaintes reçues par la Commission



## 5. Sensibilisation du public

La Commission a déjà été critiquée pour n'avoir pas su communiquer aux Canadiens son existence et la substance de son mandat. Par le truchement du caractère très public des audiences sur les événements qui ont eu lieu à la Conférence de l'APEC en 1997 et grâce au vaste intérêt du public pour l'enquête du Nouveau-Brunswick, beaucoup plus de Canadiens sont désormais au courant de l'existence de la Commission et de son rôle. Cependant, une très vaste stratégie de communication demeure nécessaire et sera mise en œuvre à l'avenir. En attendant, la Commission a ouvert un site web pour joindre plus efficacement le public canadien via l'Internet. Nous espérons toucher des dizaines de milliers de Canadiens selon ce nouveau mode pour mieux les informer de son existence et de son mandat.

L'adresse du site web se trouve à la section intitulée *Renseignements supplémentaires*, à la page 21 du présent rapport.

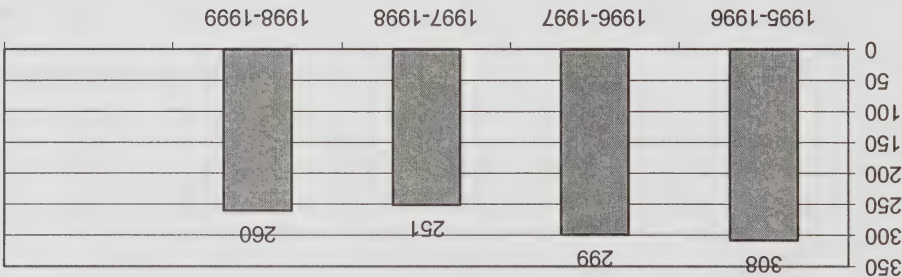
## 6. Restructuration

Afin de s'acquitter des priorités stratégiques de la présidente, qui sont énumérées à la page 6, la Commission a lancé une réorganisation en profondeur. La plus grande partie du remaniement est terminée. Deux bureaux régionaux, par exemple, ont été centralisés en un seul. Le secteur d'activité de la Commission a été divisé en deux sections : celle des enquêtes et plaintes et celle des révisions. La Section des enquêtes et plaintes, qui a un personnel peu nombreux à l'administration centrale et qui comprend le bureau régional de l'Ouest, se concentre sur l'élaboration de la capacité de faciliter la résolution à l'amiable, ou par médiation, d'une plus grande proportion de plaintes dès leur réception.

La Section des révisions loge entièrement à l'administration centrale. Elle a pour

L'à-propos est très important dans la conduite des examens et l'émission des rapports. La Commission demeure déterminée à éliminer l'arriéré de cas qui s'est accumulé au fil des ans. Le remaniement et la simplification du fonctionnement de la Commission ont rendu possible l'augmentation notable du nombre d'exams menés en 1998-1999. La grande priorité de la Commission sera de poursuivre la réduction de l'arriéré en vue de son élimination vers la fin de l'exercice 2000-2001.

**Graphique 3 : Nombre de demandes de révision**



Des 260 demandes de révision reçues en 1998-99, 42 ont été complétées. Le reste des rapports signés portaient sur des demandes reçues dans les années précédentes.

#### 4. Réception des plaintes

L'une des activités de la Commission qui sont décrites à la Partie VII de la *Loi sur la Gendarmerie royale du Canada* se constitue de la réception des plaintes et de leur renvoi à la GRC pour enquête. La Commission des plaintes du public contre la GRC n'a aucun contrôle sur le nombre de plaintes du public qu'elle reçoit et les plaignants ont l'option de se plaindre directement à la GRC ou à l'autorité provinciale chargée des services de police.

En conformité avec la norme des services fiables, opportuns et accessibles, la réception et la transmission des plaintes du public à la GRC pour enquête sont effectuées aussi vite que possible. Jusqu'ici, toutefois, aucun geste n'a officiellement été posé par la Commission pour tenter d'arriver à un règlement entre les parties avant que l'affaire ne devienne une plainte formelle. On s'attend à ce que, avec l'introduction des modes substitutifs de règlement des différends dans le processus de réception des plaintes, le nombre de plaintes formelles aille en diminuant.

rapport écrit énonçant ses conclusions et recommandations relativement à cet incident.

Autres rapports d'audience

Les rapports finals des comités d'audience qui ont siégés aux audiences publiques *Brake/Peter-Paul* et *Farness* ont été publiés par la Commission en 1998-1999. Ces audiences se sont tenues en 1996-1997.

**3. Examen des plaintes : réduction de l'arrière**

En 1998-1999, la Commission a effectué 347 examens. C'est là un record qui représente le triple du nombre d'examens menés à bien en 1997-1998. Qui plus est, en 1998-1999, la Commission a reçu 260 nouvelles demandes de révision. En terminant 347 examens pendant la même période, la Commission a marqué un point tournant d'importance en ceci que, pour la première fois depuis 1994-1995, elle a résolu plus de cas qu'elle n'en a reçus. Cette importante amélioration dans le traitement des examens résulte de deux grands changements : l'introduction de processus simplifiés d'étude interne et la nomination d'un vice-président ayant l'autorité d'approuver les examens.

Le graphique 2 illustre le nombre de rapports d'examen complétés en 1998-1999, dont :

- le nombre total de rapports;
- les rapports de satisfaction, c'est-à-dire les rapports au sujet desquels la présidente est satisfaite de la suite donnée par la GRC aux plaintes du public;
- les rapports intermédiaires, c'est-à-dire les rapports contenant les conclusions et recommandations de la présidente, quand celle-ci n'est pas satisfaite de la suite donnée par la GRC aux plaintes du public;
- les rapports finals contenant les recommandations, c'est-à-dire les rapports rédigés après réception de la réponse du commissaire de la GRC au rapport intermédiaire.

**Graphique 2 : Nombre de rapports d'examen complétés en 1998-1999**

Rapports finals après l'avis du commissaire	28
Rapports finals après examen (instruction sur dossier)	279
Rapports finals après examen (audience orale)	3
Rapports intermédiaires	16
Rapports sans lien avec la Partie VII	13
Retraits de demandes de révision	8
<b>NOMBRE TOTAL DE RAPPORTS SIGNÉS</b>	<b>347</b>

Cette enquête approche de sa fin. À la conclusion de l'enquête, la présidente rédigera, et transmettra au Solliciteur général et au commissaire de la GRC, un

Le 21 mai 1997, un conseiller appartenant à une « mission de la rue » a téléphoné à la police pour signaler qu'un homme en état d'ébriété avancée avait été laissé à la mission par des inconnus. M. Nielsen a été appréhendé en conformité avec l'article 41 de la *Liquor Control and Licensing Act* de la Colombie-Britannique. Plusieurs heures plus tard, il était retrouvé inconscient dans sa cellule. Il ne respirait pas. Une fois ses signes vitaux rétablis, il a été transporté à un hôpital local où il a rendu l'âme plus tard, en dépit des efforts de réanimation entrepris par des officiers du détachement.

Le 23 septembre 1998, la présidente de la Commission a lancé une enquête d'intérêt public sur la conduite de membres de la GRC impliqués dans la détention de M. Kim Erik Nielsen de Kamloops (Colombie-Britannique).

#### L'enquête Nielsen

Plus de 200 membres du public et au-delà de 65 membres de la GRC ont été interrogés par les enquêteurs de la Commission. La présidente croit pouvoir émettre son rapport intermédiaire sur l'enquête vers la fin de 1999.

Un total de 172 plaintes de citoyens font l'objet d'une enquête. Elles portent sur la conduite des membres de la GRC qui ont agi lors des manifestations tenues en réaction à l'annonce gouvernementale de la fermeture de certaines écoles. Les allégations comprennent le recours excessif à la force, une conduite abusive, la violation d'une manifestation pacifique, des arrestations sans justification et des manquements au devoir. Plus précisément, certains plaignants prétendent que le recours aux chiens policiers et au gaz lacrymogène était injustifié.

Le 20 mars 1998, la présidente de la Commission a mis sur pied une enquête d'intérêt public sur les événements qui se sont produits du 2 au 4 mai 1997 à Saint-Sauveur et à Saint-Simon (Nouveau-Brunswick).

#### L'enquête du Nouveau-Brunswick

membre de la Commission chargé de l'audience, M. Ted Hughes, transmettra son rapport au Solliciteur général du Canada, au commissaire de la GRC et aux parties représentées à l'audience. Le commissaire de la GRC devra alors étudier le rapport, prendre les mesures nécessaires et aviser le Solliciteur général et la présidente de la Commission de toute mesure qu'il aura prise ou donner les raisons pour lesquelles il aura choisi de ne prendre aucune mesure au sujet de certaines conclusions ou recommandations. Après avoir pris connaissance de la réponse du commissaire de la GRC, la présidente de la Commission rédigera un rapport final contenant ses conclusions et recommandations et en fera parvenir un exemplaire au Solliciteur général du Canada, au commissaire de la GRC et aux parties prenantes de la plainte.

région carolindienne pour maîtriser les prisonniers contrevenant à la politique nationale et constituait un recours excessif à la force, la présidente a recommandé que les pratiques du membre en question soient étudiées.

**Résultat :** le commissaire de la GRC a promis que des mesures appropriées seraient prises pour faire en sorte que le recours à la force dans le cas des prisonniers récalcitrants serait conforme à la loi et aux politiques.

**Recommandation de la présidente :** quand on s'est rendu compte que les membres de la GRC n'avaient pas l'autorisation légale de pénétrer dans une résidence privée, la présidente a recommandé que des excuses soient présentées à la famille lésée et que les gestes des policiers concernés soient revus avec eux.

**Résultat :** Le commissaire de la GRC a donné son accord à la conclusion, a présenté des excuses à la famille et obtenu une étude, avec les policiers concernés, de la loi sur l'accès aux résidences privées afin d'éviter que pareil événement se reproduise.

**Recommandation de la présidente :** après avoir découvert qu'un officier de la GRC s'était placé en conflit d'intérêts et avait utilisé de son autorité policière à mauvais escient lors d'une querelle de voisinage à laquelle un membre de sa famille prenait part, la présidente a recommandé que des excuses soient faites et que le policier reçoive du counselling sur ses gestes.

**Résultat :** Le commissaire de la GRC a accepté que des excuses soient présentées et que le policier reçoive du counselling sur l'exercice de son autorité en tant qu'agent de la paix dans des situations impliquant des membres de sa famille.

## 2. Audiences et enquêtes

### L'audience de l'APEC

Après les manifestations qui ont eu lieu à l'Université de Colombie-Britannique pendant la Conférence de l'APEC, en novembre 1997, la Commission a reçu un grand nombre de plaintes sur la conduite de certains officiers de la GRC qui étaient impliqués dans ces incidents. La présidente, en conséquence, a mis sur pied une enquête d'intérêt public le 9 décembre 1997. Par la suite, le 20 février 1998, elle a convoqué une audience d'intérêt public pour examiner l'affaire. L'audience porte sur :

- les événements qui ont pris place pendant les manifestations liées à la Conférence de l'APEC, ou qui y sont liés;
- le caractère adéquat ou inadéquat de la conduite des membres de la GRC impliqués dans ces événements en regard des circonstances;
- le respect ou l'irrespect envers les libertés fondamentales garanties par la *Charte canadienne des droits et libertés* démontré par les membres de la GRC impliqués dans ces événements.

L'audience sur les événements de la Conférence de l'APEC est la plus importante de toute l'existence de la Commission. Quand elle prendra fin, le

- la mise en oeuvre, la révision ou la modification des politiques : les politiques existantes peuvent être examinées et modifiées, ou de nouvelles politiques peuvent être mises en oeuvre.

Les **recommandations curatives** ont pour but de fournir au commissaire des renseignements qui peuvent faciliter la résolution de la plainte. Ces recommandations peuvent inclure :

- des excuses que la GRC ou le(s) membre(s) de la GRC concerné(s) présentent qu plaignant;
- une enquête plus poussée : que l'on procède à un supplément d'enquête;
- l'apport de renseignements supplémentaires que les plaignants reçoivent sur leur plainte.

Le graphique 1 donne des renseignements sur le nombre annuel total de recommandations et sur le nombre de recommandations que le commissaire de la GRC a acceptées ou refusées. Le graphique démontre que dans plus de 80 p. 100 des cas, le commissaire est d'accord avec les recommandations de la Commission, ce qui signifie que dans la plupart des cas, celle-ci est en mesure d'aider la GRC à améliorer son service au public canadien.

**Graphique 1 : Résultats des recommandations du président/de la présidente sur cinq ans**

Année	Nombre de recommandations	Accord du commissaire	%	Désaccord du commissaire	%
1994-1995	76	65	86 %	11	14 %
1995-1996	65	53	82 %	12	18 %
1996-1997	45	36	80 %	9	20 %
1997-1998	77	70	91 %	7	9 %
1998-1999	41	37	90 %	4	10 %
TOTAL	304	261	86 %	43	14 %

Les exemples qui suivent illustrent l'impact de la Commission sur les pratiques de la GRC. Ces cas, étudiés en 1998-99, dressent une ampliation du succès général de la Commission en ce qui a trait à sa mission de contribuer à la perception qu'a le public de la GRC comme meilleure force policière possible.

*Recommandation de la présidente* : quand la Commission s'est rendu compte que l'utilisation, par un agent de la GRC, de la technique d'étranglement par la

## B. Réalisations en matière de rendement

Comme l'indique la Table des engagements clés de la page 1, l'engagement dominant de la Commission est de contribuer à la sécurité de la société au Canada par le truchement de l'examen impartial et indépendant de la suite que donne la GRC aux plaintes du public. La Commission y arrive de différentes façons, que nous énumérerons ici.

### 1. Recommandations de la Commission

La Commission des plaintes du public contre la GRC contribue à l'affermissement de la confiance du public dans les activités policières de la GRC en menant, à la demande des plaignants, un examen indépendant de la suite donnée aux plaintes par la GRC et en soumettant des recommandations au commissaire de la GRC.

En publiant des informations sur ses recommandations, la Commission peut démontrer comment elle contribue à l'avènement d'une meilleure GRC. Si le commissaire de la GRC accepte la majorité des recommandations de la Commission, cela signifie qu'il les considère utiles. Ce point se démontre par le nombre de modifications qui sont apportées aux pratiques, politiques et procédures de la GRC comme suite à ces recommandations.

La Commission, à la manière d'un ombudsman, fait pour l'amélioration des politiques et pratiques de la GRC des recommandations qui se divisent en deux catégories : les recommandations **préventives** et les recommandations **curatives**.

Les **recommandations préventives** visent à soumettre au commissaire des recommandations sur la façon de prévenir la répétition de certaines situations, comme :

- *'l'orientation supervisée* : le membre de la GRC doit mettre à jour sa connaissance des politiques, procédures et ressources de la GRC sous la direction d'un superviseur;
- *la révision des politiques* : le superviseur doit revoir les politiques et lois existantes avec le(s) membre(s) concerné(s) ou avec le détachement entier;
- *la révision des procédures* : le superviseur doit examiner les procédures existantes avec certains membres particuliers ou avec l'ensemble du détachement;
- *la révision des ressources* : le superviseur doit examiner la disponibilité des ressources avec le(s) membre(s) qui a (ont) fait l'objet de plaintes. Cela peut consister, entre autres, à entrer en contact avec des professionnels d'autres disciplines ou à effectuer des recherches dans la banque de données du Système de récupération des renseignements judiciaires;
- *la formation supplémentaire* : le(s) membre(s) qui a (ont) fait l'objet de plaintes doivent suivre une formation plus poussée;

Section III : Rendement de la Commission des plaintes du public contre la GRC

Dépenses prévues	3 493 000 \$
Total des sommes autorisées	5 312 303 \$
Dépenses réelles 1998-1999	5 311 928 \$

A. Attentes en matière de rendement

Les parties VI et VII de la *Loi sur la Gendarmerie royale du Canada* ont pour but principal de fournir au public la possibilité de déposer des plaintes à l'égard de la conduite des membres de la GRC dans l'exercice de leurs fonctions, de protéger les membres de la GRC des plaintes frivoles ou vexatoires et de permettre l'examen, par un organisme externe indépendant, du traitement qu'accorde à ces plaintes la GRC.

Dans ce contexte, la norme de service de la Commission consiste à fournir un service qui :

- soit juste, impartial et responsable;
- soit fiable, opportun et accessible;
- soit ouvert et clair;
- soit réceptif et engagé envers la notion d'amélioration;
- représente un bon emploi de l'argent des contribuables;
- s'exerce en partenariat avec tous les Canadiens.

Toutes les modifications à la structure et aux procédures de la Commission qui ont été entreprises au cours de l'exercice 1998-1999 et qui se poursuivront pendant l'exercice 1999-2000 sont liées au but de la Commission de satisfaire à ses normes de service, un but qu'elle atteindra :

- en réduisant l'arrêté de travail et la durée des examens;
- en élaborant des modes alternatifs de règlement des différends afin que ceux-ci puissent être résolus avant de devenir des plaintes formelles;
- en simplifiant le processus des audiences.

La présidente de la Commission, qui a été nommée en octobre 1997, a accepté le défi de renouveler la Commission pendant son mandat.

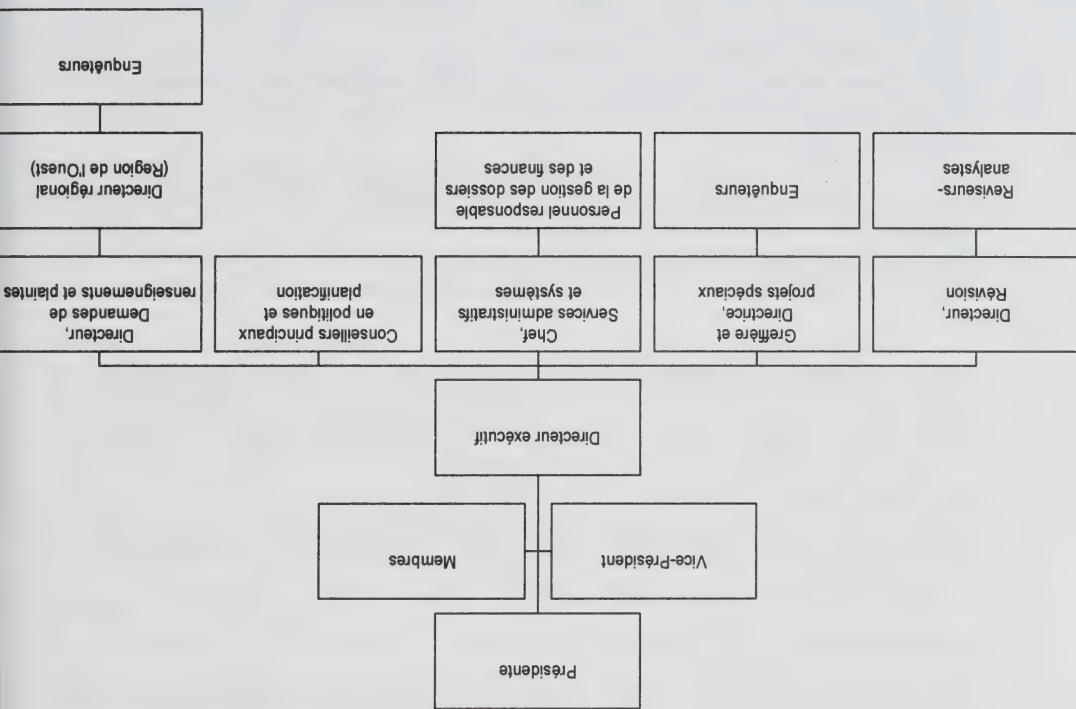
l'Ontario, du Québec et de l'Atlantique. Tous les examens de la Commission sont effectués à l'administration centrale.

## Gamme d'activités

La Commission n'a qu'une seule gamme d'activités : la réception de plaintes et l'examen du suivi que fait la GRC des plaintes qu'elle reçoit.

## Organigramme<sup>1</sup>

### Commission des plaintes du public contre la GRC



<sup>1</sup> Ce graphique décrit la structure de l'organisme au 31 mars 1999.

Le lecteur trouvera à la page 8, sous forme de graphique, la structure organisationnelle de la Commission. Le bureau de la région de l'Ouest se trouve à Surrey (Colombie-Britannique) et se charge de recevoir les plaintes du Yukon, de la Colombie-Britannique, des Territoires du Nord-Ouest, du Nunavut et des Prairies. Le bureau de la région de l'Ouest compte parmi son personnel un directeur régional, des enquêteurs et des employés de soutien. L'administration centrale de la Commission, qui est située à Ottawa, reçoit les plaintes de

Le président de la Commission est son premier dirigeant. Il peut déléguer ses pouvoirs, devoirs et fonctions légaux au vice-président à l'exception de son pouvoir de délégation et de sa responsabilité en regard du rapport annuel. Il rend compte au Parlement par la voie d'un rapport annuel déposé aux deux chambres du Parlement par le Solliciteur général du Canada.

Tous les territoires et provinces qui utilisent, par contrat, les services de la GRC sont représentés à la Commission par un membre de leur juridiction. Le ministre provincial ou territorial ou un autre représentant élu responsable des services policiers dans chacune des juridictions contractantes doit être consulté avant la nomination du membre de la Commission.

Elle se compose d'un président à temps plein, d'un vice-président, de membres de chacun des territoires et provinces contractants et d'au plus trois autres membres. Tous sont nommés par décret du gouverneur en conseil pour une période de trois à cinq ans. Le président est membre à temps plein. Les autres membres peuvent être nommés à temps plein ou à temps partiel. Un membre suppléant peut être appelé à agir au nom de tout membre de la Commission sauf le président. La fonction principale des membres consiste à tenir les audiences que leur attribue le président.

La Commission des plaintes du public contre la GRC est un organisme quasi judiciaire indépendant.

## Organisation de la Commission

Afin d'atteindre ses priorités stratégiques, la Commission doit relever de nombreux défis, dont :

- la réduction de l'arriéré actuel de demandes d'examen;
- la réduction de la durée des examens grâce à des procédures plus flexibles;
- la tenue d'audiences publiques plus brèves;
- l'assurance que le public est conscient de son droit de déposer des plaintes sur la conduite des membres de la GRC et de faire revoir par la Commission la suite donnée à ces plaintes par la GRC.

## Défis

- Augmenter la notoriété publique des responsabilités et des activités de la Commission.

## Cadre de fonctionnement

La Commission est un organisme gouvernemental indépendant et autonome. Le public canadien est son principal intéressé. Ses clients spécifiques comprennent les plaignants et la GRC.

En sa qualité de tribunal indépendant, la Commission est impartiale et juste dans ses contacts tant avec les plaignants qu'avec les membres de la GRC qui font l'objet de plaintes, et elle doit être ainsi perçue. Quand elle étudie la suite donnée par la GRC à une plainte, la Commission n'agit pas comme défenseur d'une partie ou de l'autre. Son rôle consiste plutôt à mener une enquête indépendante et impartiale sur les plaintes afin d'en arriver à des conclusions objectives reposant sur les renseignements fournis par les plaignants et par la GRC.

La Commission fait état de ses activités au gouvernement par le biais du Solliciteur général du Canada. Celui-ci, toutefois, ne prend aucune part aux activités internes de la Commission.

La Commission a des attentes élevées. La plus grande pression qui s'exerce sur elle est celle de l'élimination de l'arrêté de travail. Tant les plaignants que les membres de la GRC ont exprimé à la Commission l'opinion que le temps de traitement des examens devrait être moins long.

L'audience de l'APEC, à Vancouver, et l'enquête d'intérêt public au Nouveau-Brunswick ont rehaussé le profil public de la Commission et elle a reçu, en conséquence, un nombre sans précédent de requêtes et de demandes d'information.

## Objectifs

Les objectifs de la Commission sont les suivants :

- faire en sorte que l'examen des plaintes soit fait à temps;
- lancer les modes substitutifs de règlement des différends dès le début du processus de plainte;
- simplifier les audiences;
- mettre en œuvre une stratégie de communication visant à mieux informer le public de son existence et de son mandat.

## Priorités stratégiques

- Éliminer l'arrêté de demandes d'examen.
- Accélérer le processus d'examen par l'accroissement de la souplesse des procédures de la Commission.
- Incorporer les modes substitutifs de règlement des différends à la résolution des plaintes.
- Améliorer l'efficacité générale des audiences.

**Section II : Vue d'ensemble de la Commission des plaintes du public contre la GRC**

**Mandat, mission et valeurs**

**Mandat**

Le mandat de la Commission est énoncé aux parties VI et VII de la Loi sur la Gendarmerie royale du Canada. Ses principales activités sont les suivantes :

- recevoir les plaintes du public sur la conduite des membres de la GRC;
- effectuer un examen si les plaignants ne sont pas satisfaits de la façon dont la GRC a traité leur plainte;
- mener des enquêtes et tenir des audiences.

La Commission des plaintes du public contre la GRC n'a la compétence d'accueillir de plaintes que si elles portent sur les membres de la GRC et non sur les membres des autres services de police. La Commission n'a pas l'autorité qu'il faut pour émettre des recommandations ayant force exécutoire, imposer des mesures disciplinaires ou attribuer des compensations monétaires aux plaignants.

**Énoncé de mission**

La Commission des plaintes du public contre la GRC contribue à la confiance qu'a le public envers la qualité des services de maintien de l'ordre fournis par la GRC.

**Valeurs**

Les valeurs fondamentales de la Commission, dans l'accomplissement de sa mission, sont :

- d'honorer et de préserver les droits de tous les membres du public selon les termes de la *Charte canadienne des droits et libertés* et des lois canadiennes;
- de faire en sorte que le public et les responsables de l'application de la loi soient traités avec équité et impartialité;
- de communiquer efficacement l'état de ses travaux aux plaignants, aux membres de la GRC et au public.

## Section I : Message

Le dernier exercice comptable, celui de 1998-1999, a été critiqué pour la Commission.

La Commission a fait l'objet d'un niveau d'attention sans précédent de la part du public et des médias et elle a été plus occupée que jamais par ses audiences, ses enquêtes et ses examens. Bien qu'elle poursuive la réorganisation fort nécessaire de sa structure et de son fonctionnement, son grand accomplissement a été l'achèvement d'un nombre record de rapports d'examen. La Commission a, de plus, entrepris la plus vaste audience d'intérêt public de même que la plus importante enquête d'intérêt public de ses 10 ans d'existence.

À la Commission, nous sommes résolus à chercher les options les moins formelles et les plus efficaces de résolution des plaintes, sans pour autant compromettre ses valeurs d'impartialité, d'équité et de transparence. À ce sujet, des démarches ont été entreprises pour commencer à incorporer les modes substitutifs de règlement des différends à la procédure d'admission des plaintes.

En tant que présidente, j'ai également le plaisir d'annoncer que la Commission a créé un site web afin de communiquer plus efficacement avec le public grâce à l'Internet. Nous espérons, en touchant des dizaines de milliers de Canadiens selon ce nouveau mode, mieux les informer de notre existence et de notre mandat.

Mes priorités consistent à poursuivre le remaniement de l'organisme afin de traiter les plaintes et les examens avec plus d'efficacité et de terminer au cours de l'exercice 1999-2000 les audiences publiques sur les événements entourant la conférence de l'Organisation de coopération économique Asie-Pacifique (*Asia-Pacific Economic Cooperation Council* = APEC) ainsi que deux enquêtes d'intérêt public.

Shirley Healey  
Présidente

Le grand défi que doit relever la Commission des plaintes du public contre la GRC demeure l'élimination de l'arrière de dossiers à étudier. Au cours de l'exercice comptable 1998-1999, la Commission a entrepris une évaluation rigoureuse du processus d'examen afin d'en venir à introduire de nouvelles politiques et procédures qui permettront tant un traitement plus efficace des cas qu'une amélioration de la qualité.

Le principal succès de la Commission au cours du dernier exercice a été la réduction de l'arrière de travail. En 1998-1999, la Commission a traité plus de cas qu'au cours d'aucune autre année de ses 10 ans d'existence. Ces résultats figurent à la page 14 du présent rapport.

La Commission a aussi pris des mesures de mise sur pied des modes substitutifs de règlement des différends comme moyen de résoudre les plaintes de façon moins formelle et plus efficace et elle a, simultanément, mené deux enquêtes d'intérêt public et une audience d'intérêt public très suivie.

La connaissance qu'a le public, finalement, de l'existence et du mandat de la Commission a été rehaussée par les enquêtes et les audiences d'intérêt public mentionnées plus haut ainsi que par l'élaboration d'un site web sur l'Internet.

Liste des tableaux et graphiques

Organigramme .....8

Graphiques :  
Graphique 1 : Résultats des recommandations du président/ de la présidente sur cinq ans .....11  
Graphique 2 : Nombre de rapports d'examen complétés en 1998-1999 .....14  
Graphique 3 : Nombre de demandes de révision.....15  
Graphique 4 : Nombre de plaintes reçues par la Commission.....16

Tableaux financiers :  
Tableau financier 1 : Besoins financiers par somme autorisée.....20  
Tableau financier 2 : Comparaison des dépenses totales prévues et des dépenses réelles.....20  
Tableau financier 3 : Comparaison historique des dépenses totales prévues avec les dépenses réelles.....20

Tableau des engagements clés

Services aux Canadiens :		Résultats escomptés :	Réalisation figurant :
Une contribution à la sécurité de la société par l'examen impartial et indépendant des plaintes portées par le public contre la GRC...		<ul style="list-style-type: none"><li>• le rapport des recommandations soumises au GRC;</li><li>• le pourcentage de ces recommandations qu'approuve le commissaire de la GRC;</li><li>• des modifications aux pratiques, politiques et procédures de la GRC;</li></ul>	<ul style="list-style-type: none"><li>• à la Section III B 1 du rapport de rendement; (pages 10-12)</li><li>• à la Partie IV du rapport annuel; (page 27)</li></ul>
		<ul style="list-style-type: none"><li>• le rapport des recommandations qu'approuve le commissaire de la GRC;</li><li>• des modifications aux pratiques, politiques et procédures de la GRC;</li></ul>	<ul style="list-style-type: none"><li>• à la Section III B 1 du rapport de rendement; (pages 10-12)</li><li>• à la Partie IV du rapport annuel; (page 27)</li></ul>
		<ul style="list-style-type: none"><li>• l'atteinte ou le dépassement des normes de service;</li></ul>	<ul style="list-style-type: none"><li>• à la Section III B du rapport de rendement; (pages 10-18)</li><li>• à la Partie II du rapport annuel; (pages 10-17)</li><li>• au chapitre sur le suivi du rapport du Vérificateur général; (suivi)</li></ul>
		<ul style="list-style-type: none"><li>• la notoriété publique de l'existence et du mandat de la Commission...</li></ul>	<ul style="list-style-type: none"><li>• à la Section III B 5 du rapport de rendement; (page 17)</li><li>• à la Partie V du rapport annuel; (page 30)</li><li>• au chapitre sur le suivi du rapport du Vérificateur général; (suivi)</li></ul>



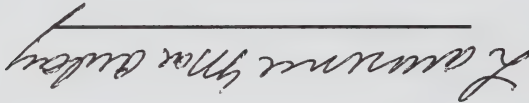
## Table des matières

Tableau des engagements clés .....	1
Liste des tableaux et graphiques .....	2
Sommaire .....	3
SECTION I Message .....	4
SECTION II Vue d'ensemble de la Commission des plaintes du public contre la GRC ..	5
Mandat, mission et valeurs .....	5
Cadre de fonctionnement .....	6
Objectifs .....	6
Priorités stratégiques .....	6
Défis .....	7
Organisation de la Commission .....	7
Gamme d'activités .....	8
SECTION III Rendement de la Commission des plaintes du public contre la GRC .....	9
A. Attentes en matière de rendement .....	9
B. Réalisations en matière de rendement .....	10
1. Recommandations de la Commission .....	10
2. Audiences et enquêtes .....	12
3. Examen des plaintes : réduction de l'arriéré .....	14
4. Réception des plaintes .....	15
5. Sensibilisation du public .....	16
6. Restructuration .....	16
SECTION IV Rapports consolidés .....	18
Préparation pour l'an 2000 .....	18
SECTION V Rendement financier .....	19
Vue d'ensemble du rendement financier .....	19
SECTION VI Renseignements supplémentaires .....	21
A. Site web et contacts desquels obtenir des renseignements à l'avenir .....	21
B. Dispositions législatives administrées par la Commission des plaintes du public contre la GRC .....	21
C. Liste des rapports exigés par la loi et des rapports de la Commission .....	21
D. Processus de plainte et d'étude .....	22
Index .....	23



# Commission des plaintes du public contre la GRC Rapport de rendement

Pour la période prenant fin  
le 31 mars 1999

A handwritten signature in cursive script, reading "Lawrence MacAulay", positioned above a horizontal line.

L'honorable Lawrence MacAulay, C.P., député  
Solliciteur général du Canada



## Avant-propos

Le 24 avril 1997, la Chambre des communes a adopté une motion afin de répartir, dans le cadre d'un projet pilote, le document antérieurement désigné comme la *Partie III du Budget principal des dépenses* pour chaque ministère ou organisme en deux documents, soit le *Rapport sur les plans et les priorités* et le *Rapport ministériel sur le rendement*.

Cette décision découle des engagements pris par le gouvernement d'améliorer l'information fournie au Parlement sur la gestion des dépenses. Cette démarche vise à mieux cibler les résultats, à rendre plus transparente l'information fournie et à moderniser la préparation de cette information.

Cette année, le rapport d'autonomie sur le rendement comprend 82 rapports ministériels sur le rendement ainsi que le rapport du gouvernement intitulé *Une gestion axée sur les résultats* –

Volume 1 et 2.

Ce *Rapport ministériel sur le rendement*, qui couvre la période se terminant le 31 mars 1999, porte sur une responsabilisation axée sur les résultats en signalant les réalisations par rapport aux attentes en matière de rendement et aux engagements en matière de résultats énoncés dans le projet pilote de *Rapport sur les plans et priorités* pour 1998-1999. Les principaux engagements en matière de résultats pour l'ensemble des ministères et organismes sont aussi inclus dans *Une gestion axée sur les résultats* – Volume 2.

Il faut, dans le contexte d'une gestion axée sur les résultats, présenter les résultats de programme prévus, élaborer des indicateurs pertinents pour démontrer le rendement, perfectionner la capacité de générer de l'information et soumettre un rapport équilibré sur les réalisations. Gérer en fonction des résultats et en rendre compte nécessite un travail soutenu dans toute l'administration fédérale. Le gouvernement continue de perfectionner et de mettre au point tant la gestion que la communication des résultats. Le perfectionnement découle de l'expérience acquise, les utilisateurs fournissant au fur et à mesure des précisions sur leurs besoins en information. Les rapports sur le rendement et leur utilisation continueront de faire l'objet d'un suivi pour s'assurer qu'ils répondent aux besoins actuels et en évolution du Parlement.

Ce rapport peut être consulté par voie électronique sur le site Internet du Secrétariat du Conseil du Trésor à l'adresse suivante : <http://www.ubs-sct.gc.ca/tb/tkey.html>

Les observations ou les questions peuvent être adressées au gestionnaire du site Internet du SCT ou à l'organisme suivant:

Secrétariat de la planification, du rendement et des rapports  
Secrétariat du Conseil du Trésor  
L'Esplanade Laurier  
Ottawa (Ontario) Canada K1A 0R5  
Téléphone : (613) 957-7042  
Télécopieur : (613) 957-7044

# Présentation améliorée des rapports au Parlement Document pilote

Le Budget des dépenses du gouvernement du Canada est divisé en plusieurs parties. Commentant par un aperçu des dépenses totales du gouvernement dans la Partie I, les documents deviennent de plus en plus détaillés. Dans la Partie II, les dépenses sont décrites selon les ministères, les organismes et les programmes. Cette partie renferme aussi le libellé proposé des conditions qui s'appliquent aux pouvoirs de dépenser qu'on demande au Parlement d'accorder.

*Le Rapport sur les plans et les priorités* fournit des détails supplémentaires sur chacun des ministères ainsi que sur leurs programmes qui sont principalement axés sur une planification plus stratégique et les renseignements sur les résultats escomptés.

*Le Rapport sur le rendement* met l'accent sur la responsabilisation basée sur les résultats en indiquant les réalisations en fonction des prévisions de rendement et les engagements à l'endroit des résultats qui sont exposés dans le *Rapport sur les plans et les priorités*.

©Ministre des Travaux publics et Services gouvernementaux Canada — 1999

En vente au Canada chez votre librairie local ou par la poste auprès des

Éditions du gouvernement du Canada – TPSSGC

Ottawa, Canada K1A 0S9

N° de catalogue BT31-4/70-1999  
ISBN 0-660-61082-5





# Commission des plaintes du public contre la GRC Rapport sur le rendement

Pour la période se terminant  
le 31 mars 1999

Canada

CA1  
FN  
E77



# Registry of the Federal Court of Canada

## Performance Report

For the period ending  
March 31, 1999



Canada

ESTIMATES

## Improved Reporting to Parliament Pilot Document

The Estimates of the Government of Canada are structured in several parts. Beginning with an overview of total government spending in Part I, the documents become increasingly more specific. Part II outlines spending according to departments, agencies and programs and contains the proposed wording of the conditions governing spending which Parliament will be asked to approve.

The *Report on Plans and Priorities* provides additional detail on each department and its programs primarily in terms of more strategically oriented planning and results information with a focus on outcomes.

The *Departmental Performance Report* provides a focus on results-based accountability by reporting on accomplishments achieved against the performance expectations and results commitments as set out in the spring *Report on Plans and Priorities*.

©Minister of Public Works and Government Services Canada — 1999

Available in Canada through your local bookseller or by mail from

Canadian Government Publishing — PWGSC

Ottawa, Canada K1A 0S9

Catalogue No. BT31-4/71-1999

ISBN 0-660-61083-3



## Foreword

On April 24, 1997, the House of Commons passed a motion dividing on a pilot basis what was known as the annual *Part III of the Estimates* document for each department or agency into two documents, a *Report on Plans and Priorities* and a *Departmental Performance Report*.

This initiative is intended to fulfil the government's commitments to improve the expenditure management information provided to Parliament. This involves sharpening the focus on results, increasing the transparency of information and modernizing its preparation.

This year, the Fall Performance Package is comprised of 82 Departmental Performance Reports and the government's report *Managing for Results* - Volume 1 and 2.

This ***Departmental Performance Report***, covering the period ending March 31, 1999, provides a focus on results-based accountability by reporting on accomplishments achieved against the performance expectations and results commitments as set out in the department's pilot *Report on Plans and Priorities* for 1998-99. The key result commitments for all departments and agencies are also included in Volume 2 of *Managing for Results*.

Results-based management emphasizes specifying expected program results, developing meaningful indicators to demonstrate performance, perfecting the capacity to generate information and reporting on achievements in a balanced manner. Accounting and managing for results involve sustained work across government.

The government continues to refine and develop both managing for and reporting of results. The refinement comes from acquired experience as users make their information needs more precisely known. The performance reports and their use will continue to be monitored to make sure that they respond to Parliament's ongoing and evolving needs.

This report is accessible electronically from the Treasury Board Secretariat Internet site:  
<http://www.tbs-sct.gc.ca/tb/key.html>

Comments or questions can be directed to the TBS Internet site or to:

Planning, Performance and Reporting Sector  
Treasury Board Secretariat  
L'Esplanade Laurier  
Ottawa, Ontario, Canada  
K1A 0R5  
Tel: (613) 957-7042  
Fax (613) 957-7044





# Registry of the Federal Court of Canada

## Performance Report

For the  
period ending  
March 31, 1999

A handwritten signature in dark ink, reading "Anne A. McLellan".

---

Anne A. McLellan  
Minister of Justice and  
Attorney General of Canada



## Table of Contents

<b>Section I: Message from the Administrator</b> . . . . .	2
<b>Section II: Registry Overview</b> . . . . .	3
Mandate and Mission . . . . .	3
Operating Environment . . . . .	4
Objectives . . . . .	5
Strategic Priorities . . . . .	5
Challenges . . . . .	5
Registry Organization . . . . .	6
Business Line/Service Line Descriptions . . . . .	8
<b>Section III: Registry Performance</b> . . . . .	10
Performance Expectations . . . . .	10
Performance Accomplishments . . . . .	13
<b>Section IV: Consolidated Reporting</b> . . . . .	19
<b>Section V: Financial Performance</b> . . . . .	20
<b>Section VI: Other Information</b> . . . . .	23

## Financial Tables and Figures

### Financial Tables

1. Summary of Voted Appropriations . . . . .	21
2. Comparison of Total Planned Spending to Actual Spending . . . . .	21
3. Historical Comparison of Total Planned Spending to Actual Spending . . . . .	22
7. Non-Respendable Revenues by Business Line . . . . .	22

### Figures

Chart of Key Results Commitments . . . . .	1
Figure 1: Organizational Distribution of 1997-98 Resources . . . . .	7
Financial Performance Overview . . . . .	20



**Chart of Key Results Commitments**

**Registry of the Federal Court of Canada**

---

<b>To provide Canadians with:</b>	<b>To be demonstrated by:</b>	<b>Achievement reported Section III of this report:</b>
management of access to the Federal Court of Canada for the fair resolution of disputes under more than 90 federal statutes	<ul style="list-style-type: none"><li>• timely, orderly case management and support services</li><li>• trends in the type and volume of the case workload of the Court</li><li>• level of client satisfaction with services in terms of agreed standards</li><li>• equitable public access to all proceedings, decisions and records of the Court</li></ul>	<ul style="list-style-type: none"><li>• pages 10, 13</li><li>• pages 10, 14</li><li>• pages 10, 15</li><li>• pages 11, 16</li></ul>

## **Section I: Message from the Administrator**

The Registry confronted a challenge as 1998-99 began: to implement successfully a new body of Rules modernizing the Court's operations through the introduction of case management and dispute resolution services. Despite shifting to a new operating environment, under the Registry's mandate we felt obliged to maintain the level and quality of our services to Canadians throughout the process. This placed unprecedented demands on Registry management and staff.

From the outset, we had anticipated that the implementation of the new Rules would have significant cost implications. Initial estimates were based on the Registry's experience with processing legal documents and expediting juridical procedures. Late in 1998, Treasury Board approved modest funding for this purpose to the end of fiscal year 1999-2000. Future funding for this initiative will be addressed following completion of a report now in preparation.

I am proud to report that the introduction of case management and dispute resolution services, our primary concern for 1998-99, was accomplished successfully. The required systems were put in place, and our staff across Canada was fully trained to deliver and support the new services. There has been favourable reaction to our new operations from both litigants and the Bench.

With hindsight, we know now that the new Rules impose significant paperwork and processing demands on Registry. We will address the impacts on our litigants and Judges and the effects on our costs once the initial year of operation has passed.

During 1998-99, the organization grappled with other concerns affecting our long-term effectiveness: vacancies on the Bench due to Judges' election of supernumerary status or retirement; deferral of activities not directly connected to case management and dispute resolution services; and resource pressures associated with major aboriginal cases and cases involving citizenship revocation. Our long-term needs for adequate facilities continue to await response. And we continue to await results of a Ministerial review of the fundamental roles and interrelationships of federal judicial institutions. This review, outlined in last year's report, is expected to result in organizational changes.

Other notable achievements in 1998-99 include a major effort on the part of Registry management to prepare for classification reform (UCS), and the completion of efforts to render all our systems safe from potential Year 2000 problems. By year's end, it appears that the Registry's workload had resumed increasing at a steady rate, following a hiatus during which our litigants adjusted to the Court's new Rules.

With pleasure, I present the report of the Registry of the Federal Court for 1998-99.

Administrator of the Court

## **Section II: Registry Overview**

### **The Registry's Mandate**

Section 3 of the *Federal Court Act*, R.S.C. 1985, c. F-7, establishes the Federal Court of Canada as "*a superior court of record having civil and criminal jurisdiction for the better administration of the laws of Canada*". The Court has jurisdiction over cases by and against the Crown, appeals under numerous federal statutes, disputes in various commercial matters including admiralty and intellectual property; and the authority to review decisions of federal boards, tribunals and commissions, including decisions of the Immigration and Refugee Board. The Federal Court of Canada determines issues of federal law transcending provincial boundaries. A list of the statutes administered by the Federal Court can be found in the *Other Information* section of this report, at page 25.

Judges of the Federal Court are also members of the Court Martial Appeal Court of Canada established by the *National Defence Act* (R.S.C. 1985, c. N-5). Section 234 establishes the Court Martial Appeal Court of Canada and Section 236 provides that the officers of the Registry of the Federal Court of Canada are *ex officio* officers of the Registry of the Court Martial Appeal Court of Canada.

The Registry derives its authority from the *Federal Court Act*, and is mandated as the repository for the filing and issuing of documents on all cases brought before the Court, in accordance with the *Federal Court Rules*, the *Federal Court Immigration Rules*, or the *Court Martial Appeal Court Rules*. All matters between Judges, litigants and legal counsel flow through the Registry.

Under Sections 74 to 76 of the *Judges Act*, the Administrator of the Federal Court, as the Deputy of the Commissioner for Federal Judicial Affairs, is also accountable for ensuring proper resourcing of the Program.

### **The Registry's Mission**

*To provide the Court and litigants with the administrative services necessary for fair and prompt resolution of cases.*

Recognizing the importance of justice and the rule of law in our society, the Registry is dedicated to:

- Discharging our mandate throughout Canada as a national organization of trained and knowledgeable people, developed in consultation with the judiciary.

- The operation of Registry offices established with regional input to render uniform services and standards throughout the country. Regional Directors are responsible for the delivery of all services within their regions.
- Appropriate facilities enabling the Court to manage and adjudicate cases uniformly across Canada under the Rules. Public areas of our facilities are safe, accessible and efficient, in keeping with our standards of quality service.
- Service to the public and to the Court improved through continuing development of systems that streamline the management of information.
- Mutual respect between the judiciary and court administrators for the part each plays in the administration of justice.
- Common values and commitment to quality service standards.

### **Operating Environment**

The Registry of the Federal Court of Canada exists to support the Court as an organization independent of the Executive branch of government. While the Chief Justice issues an annual report, the Registry reports on matters governed by the *Financial Administration Act*, such as planning and resourcing activities.

The Department of Justice, as the legal representative of the government of Canada, is the most frequent litigant before the Court. Several of the key workload concerns of the Court and Registry are strongly associated with particular high-profile government programs or agencies; for example, a significant volume of cases has arisen in recent years as a result of legislation and programs of Citizenship and Immigration Canada, or the Immigration and Refugee Board. The Court and the Registry are vigilant in maintaining both apparent and de facto independence from government departments, remaining at arm's length in all matters.

Mutually supportive relations exist between the Registry and other federal courts and tribunals, as well as with the Canadian Judicial Council, national and provincial bar associations, and the Rules Committee of the Federal Court.

In the period leading up to fiscal year 1998-99, the Court directed the Registry to concentrate increasingly on streamlining operations to improve the level of services to all clients - litigants, counsel, the public, and the Court itself. New Rules of the Court, introducing case management and dispute resolution services, came into effect on April 25, 1998. The Federal Court is one of the first courts in Canada in which the judiciary manages the progress of all of the cases before it.

With a wide variety of litigation derived from over 90 statutes, the workload of the Court and the Registry does not lend itself to simple forecasts. For example, a hearing which might require a single day in other types of cases may require a full year in an aboriginal case.

### Objectives

Under the *Federal Court Act* and the Rules of the Court, the Registry's **program objective** is to support the Federal Court of Canada in providing a court of law, equity and admiralty for the better administration of the laws of Canada.

The Registry's **strategic objective** is to ensure that all persons have effective access to justice, including the opportunity to resolve disputes without undue cost, hardship, delay or inconvenience, through heightened responsiveness and appropriateness in the management of valuable resources.

### Strategic Priorities

The Registry has established the following priorities:

- To ensure all persons have effective access to the Court.
- To ensure all persons have opportunity to resolve disputes without undue hardship, delay or inconvenience.
- To provide the best possible decision-making environment for the Court.
- To improve the level and efficiency of services to the Court and its clients through the application of technology.

### Challenges

Key challenges facing the Registry during 1998-99 included:

- The Court's decision to replace its traditional mode of operation with a new case-management environment. Operating and computer systems had to be designed, and extensive staff training carried out in anticipation of the implementation date, April 25, 1998, while maintaining the integrity of existing operations day-to-day. Possible resource implications of the new case management system could not be determined in advance of the Rules coming into force.
- The mandate of the Registry, under government review since 1994, with recommendations for change under active consideration.
- The increasing number of instances in which Registry facilities are a source of concern. In particular, requirements for major aboriginal cases before the Court threaten to surpass the limits of our courtrooms and other facilities. Our operations in the National Capital Region are affected by the scattering of staff among six buildings. Support requirements for new appointees to the Bench, and for Judges electing supernumerary status, have added to these concerns.
- Fluctuating immigration/refugee workload.
- Court-directed measures to administer to the special requirements of citizenship revocation cases.

### **Registry Organization**

The Court of Appeal consists of the Chief Justice and 10 Judges; the Trial Division consists of the Associate Chief Justice, 19 Judges and 4 prothonotaries, appointed by the Governor-in-Council. As of June 30, 1999, in addition to the complement of full-time Judges, 8 Judges of the Federal Court have elected supernumerary status, and several retired federally-appointed Judges have been invited to act as Deputy Judges of the Court.

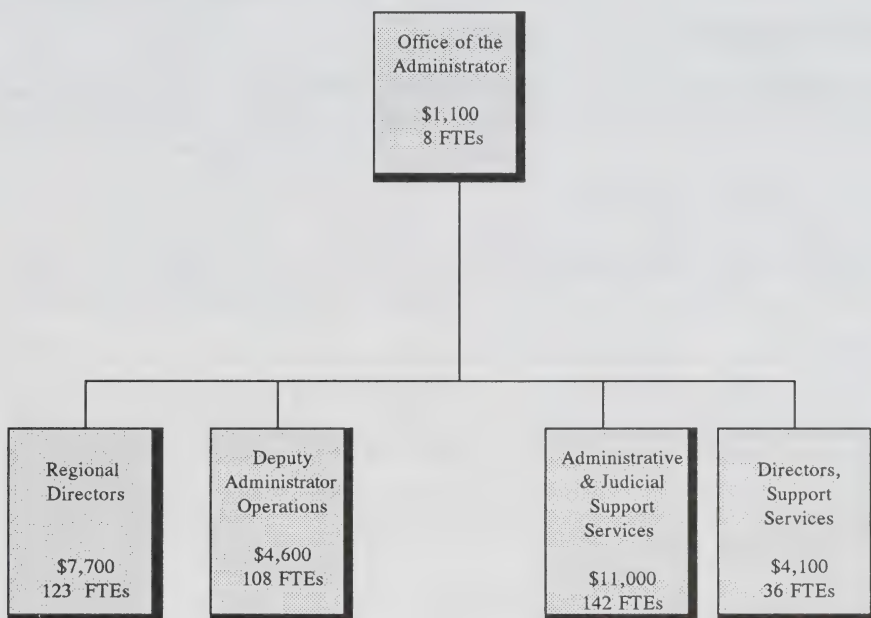
The Registry of the Federal Court of Canada carried out its mandate in 1998-99 with an operating budget of \$29,600,000 (excludes Employee Benefit Plans) and 417 Full-Time Equivalents (FTEs). The organizational structure and estimated resource allocation are summarized in Figure 1, below

Reporting to the Administrator as an interim measure, pending the outcome of proposed changes affecting the Registry, there are two **Deputy Administrators** in the organization: one on full-time assignment to direct the high-profile Citizenship Revocation Project, and one responsible for Trial Division, Appeal Division, the Court Martial Appeal Court and judicial support activities.

Figure 1: Organizational Distribution of 1998-99 Actual Expenditures

---

(thousands of dollars)



**Appeal Division** processes appeals and applications for judicial review, and assists the Court of Appeal in all proceedings and hearings. The unit produces reports, case and appeal books as required by the Rules of the Court.

**Trial Division** processes legal documents in the jurisdictional areas of Admiralty, Access to Information and Privacy, Crown, Immigration, Intellectual Property and Tax. Division staff support the Court in all proceedings and hearings.

- Complementing the Principal Office in Ottawa, the Registry operates the following sixteen **local offices** where a party to any proceeding may file documents, request the issuance of writs or otherwise do business with the Court in either official language:

<b>ATLANTIC REGION:</b>	Fredericton and Saint John,* NB, Halifax, NS, Charlottetown,* PE, and St. John's,* NF
<b>QUEBEC REGION:</b>	Montreal and Quebec City
<b>ONTARIO REGION:</b>	Toronto
<b>WESTERN REGION:</b>	Vancouver, BC, Winnipeg, MB, Regina,* and Saskatoon,* SK, Edmonton, and Calgary, AB, Whitehorse,* Y, and Yellowknife,* NT

*\* Offices staffed by provincial or territorial court employees.*

Documents pertaining to Federal Court cases may be filed in any office of the Registry. Originals of all documents are held in the principal office with certified copies being maintained in the local office which is most convenient for the parties to the action.

A developmental program is operated in judicial services enabling law clerks to gain experience in Court processes by providing research assistance to Judges. Law clerks are recent graduates of Canadian law schools whose participation in this program is recognized as satisfying all or part of the articling requirements of the provincial law associations. Since the inception of the program in 1984, over 120 law clerks have worked or articulated with the Court.

### **Business Line / Service Line Descriptions**

Under the Planning, Reporting and Accountability Structure (PRAS) approved by Treasury Board, the Registry continues to appear in Estimates as a single business line, **Registry Services**. The Registry's activities and resources are streamed into two service lines:

**Operations:** providing services to litigants, their counsel and the Judges of the Court, such as library services, case scheduling and courtroom operations; providing information on rules of practice, court directives and procedures; processing documents filed by or issued to litigants, and recording all proceedings; and issuing legal instruments to enforce decisions made by the Court and other federal agencies, such as the Canada Labour Relations Board and Canadian Human Rights Tribunal.

**Corporate Services:** providing internal staff support to the Registry in finance, administration, human resources, official languages, facilities management, security, and management information processing.

The **Administrator of the Federal Court** is accountable for results at the business line-level; that is, in general, for results relating to Strategic Priority 1, *ensuring that all persons have effective access to the Court*.

The **Operations** service line focuses on 2 strategic priorities:

- Strategic Priority 2: *ensuring that all persons have the opportunity to resolve disputes without hardship, delay or inconvenience*, accountability for specific aspects of which is assigned to **Deputy Administrators** and Regional Directors;
- Strategic Priority 3: *improving the level and efficiency of services to the Court and its clients through the application of technology*. The Deputy Administrators, Regional Directors and Directors are accountable for specific assignments under this objective.

The **Corporate Services** service line focuses on Strategic Priority 4, *providing the best possible decision-making environment for the Court*. As deputy head, the **Administrator of the Court** is accountable for these results, and delegates certain specific aspects of them to Deputy Administrators, Regional Directors and Directors.

The following section discusses the accomplishments planned for fiscal year 1998-99 in relation to the Registry's strategic priorities.

## Section III: Registry Performance

### Registry of the Federal Court of Canada

Planned Spending	\$31,900,000
<i>Total Authorities</i>	<i>\$33,700,000</i>
1998-99 Actuals	\$32,600,000

### Performance Expectations

This section reports key performance expectations and accomplishments against commitments and plans which were incorporated in the 1998-99 Report on Plans and Priorities, and the chart of Key Results Commitments published in the 1998 Treasury Board President's Annual Report to Parliament.

The Registry's challenge is the management of access to the Federal Court for the fair resolution of disputes under more than 90 federal statutes. In this context, the Registry's performance is assessed against the following criteria:

#### **Timely, orderly case management and support services.**

The Court planned, during fiscal year 1998-99, to make the transition to a modern case management system, in the interests of improving the overall timeliness of proceedings. For the Registry, this would be the culmination of a period of intensive development of operating systems, computer information and management systems, and staff training to implement the new Rules. The impact of the changeover to case management, and the developmental activities associated with it, are discussed below under the individual service lines.

#### **Trends in the type and volume of the case workload of the Court.**

Workload volume over the past several years has been growing at a rapid rate. However, there were some minor fluctuations in this general trend expected in 1998- 99, reflecting the need on the part of the public and the legal profession to absorb the changes to the Court's operating environment. A further discussion of this subject is provided below under the Registry Operations service line.

#### **Level of client satisfaction with services in terms of agreed standards.**

The Registry published its quality service standards in 1996. Part of that initiative was the inauguration of a "quality service client questionnaire", available at all service counters across the country, enabling clients to inform the Registry of their degree of satisfaction with our services. A review of this initiative and results to date will be found under the Corporate Services service line, below.

### **Equitable public access to all proceedings, decisions and records of the Court.**

The Court and Registry have invested considerable time and effort in the interests of enhancing access to the Court for persons in all parts of Canada. Indeed, this was one of the primary motivations for the development of the new Rules, which was planned through extensive consultation of interested parties across Canada. The Court has experienced unprecedented growth for a number of years in the number of persons electing to represent themselves before the Court, without benefit of counsel. The Registry maintains a formal record of all proceedings and their disposition, some details of which are set out in the table on the following page. Decisions of the Court are also reported in the Federal Court Reports, published by the Office of the Commissioner for Federal Judicial Affairs.

Our expectations for a number of the Registry's historical indicators of performance are displayed in the following table, along with the actual 1998-99 results. The data indicates that our forecasts generally anticipated the impact of the changeover to case management.

**COURT OF APPEAL**

<b>Performance Indicator</b>	<b>Prev. 2-yr. Average</b>	<b>1998 Forecast</b>	<b>1998 Actuals</b>	<b>Variance (Forecast)</b>
New Proceedings	1,086	1,129	816	- 27.7%
Recorded Entries	23,078	22,850	24,394	6.8%
Matters Heard in Court	657	***	503	***
Days in Court	321	326	331	1.5%
Documents Issued	21,835	17,861	15,615	- 12.6%
Letters Issued	10,011	***	6,877	***

**TRIAL DIVISION**

New Proceedings	24,203	24,017	26,285	9.4%
Recorded Entries	196,931	214,720	605,561	182%
Matters Heard in Court	4,837	***	4,718	***
Days in Court	2,531	3,046	2,415	- 20.7%
Documents Issued	175,128	197,442	262,328	32.9%
Letters Issued	33,946	***	41,703	***

\*\*\* denotes that no forecast was made for this factor in the Registry's 1998-99 plans.

### Performance Accomplishments

The Registry's accomplishments in relation to the key results commitments set out earlier in this report are discussed briefly by service line.

#### ***Key Results Commitment #1: Timely, orderly case management and support services.***

Several years ago, in response to recommendations from the Canadian Judicial Council, the Court initiated a 'delay reduction programme'. The first steps under this initiative required the creation of a computerized inventory of all litigation; then the introduction of case management principles, including goals for the pace of litigation, which were incorporated into the new *Federal Court Rules, 1998* which came into effect on April 25, 1998. The Registry's over-arching priority since that date has been the implementation of these new Rules.

Case management, embodied in the rules, is the coordination of Court processes and resources intended to move cases in a timely manner from commencement to disposition, regardless of the type of disposition. It involves the Court's active supervision of the progress of cases and introduces new supervisory activities such as status reviews, dispute resolution services, trial management conferences and specially managed proceedings. This new system is intended to improve efficiency and effectiveness in the resolution of cases with the increased involvement by the Judges in the progress of the litigation before the Court.

During 1998-99, the Registry developed and implemented technology-based systems to support the new case management procedures and completed an operational retraining program. Following the introductory phase of implementation, the focus will shift increasingly to our performance relative to the time standards established by the rules.

#### ***Registry Operations***

The Court now has a fully comprehensive and automated case management system, featuring a computerized case inventory ("the Delay Reduction Programme", or DRP for short), with ability to measure and report on elapsed time between events in the litigation process: an automated scheduling system for assignment of cases, Judges, court facilities and personnel; an automated docket recording system ("the Proceedings Management System") with enhancement for the inclusion of pre-automated records; teleconference and videoconference facilities; remote filing by fax; a statistical retrieval package and electronic communication software.

Development of these integrated features places the Registry at the forefront of the automated case management field. Not only does this comprehensive system enable the Court to meet its case management goals and objectives, it assists the Registry in optimizing limited resources in the face of increasing demands for its services.

### *Support Services*

Informatics support for the various technological initiatives cited above was a priority for the entire year, as was the review of all systems and software to ensure their continued reliability in the face of concerns associated with the advent of Year 2000.

An assessment of the impact of these developments with respect to benefits, the increased demands on the Registry's resources, and the best means of addressing that impact will require a larger sample of data than is presently available.

A major investment of staff resources was required for the in-house development and delivery of training programs in 1998-99 to meet objectives for the implementation of the new Rules by Registry staff across Canada, and for conversion to the new Universal Classification Standard (UCS). Directed by steering and implementation groups, staff were fully trained and participated extensively in both internal and inter-organizational activities. The scale of these undertakings had a dramatic impact on resources, affecting areas of ongoing work and other needed projects. The following table summarizes this investment:

**Summary of Major Training Priorities in the Registry, 1998-99**

<i>Subject</i>	<i>Modules</i>	<i>Instructors</i>	<i>Trainees</i>	<i>Locations</i>
New FCT Rules	<ul style="list-style-type: none"> <li>• new FCT Rules:</li> <li>• Case Management (English and French modules)</li> </ul>	10	126	29 sessions of 3 days in Ottawa, Toronto, Montréal, Vancouver, Calgary, Halifax
UCS Writing	<ul style="list-style-type: none"> <li>• French</li> <li>• English</li> </ul>	8	72	17 sessions of 5 days in Ottawa, Toronto, Montréal, Vancouver
UCS Evaluation	<ul style="list-style-type: none"> <li>• French</li> <li>• English</li> </ul>	8	66	17 sessions of 3 days in Ottawa, Toronto, Montréal, Vancouver
UCS Re-Evaluation	<ul style="list-style-type: none"> <li>• English</li> <li>• French</li> </ul>	3	62	8 sessions of 2 days in Ottawa, Toronto, Montréal, Vancouver

### ***Key Results Commitment #2: Trends in the type and volume of the case workload of the Court.***

#### *Registry Operations*

The table of performance statistics on page 12 above shows that in 1998-99 indicators showed increases, but not to the extent forecast. Our analysis has concluded that, following the extensive consultation process on case management and dispute resolution services, the Bar and litigants tended to postpone launching new actions until the new operating regime was solidly in place. The learning curve for the Court's clients contributed to a temporary lull in an otherwise steady growth trend.

This provided the Registry the opportunity to develop major systems changes, informatics and training associated with case management, while continuing to meet its day-to-day obligations. The modest slowdown in growth trends enabled the developmental aspects of the implementation of the new Rules to be completed successfully under reduced caseload pressure.

Statistics on recorded entries reflect the Registry's increased reliance on the proceedings management system under the new Rules for managing and tracking cases. For certain types of actions, many more entries must be made than was previously the case.

More time must be invested by Judges in the increased use of such case management techniques as alternate dispute resolution services, pre-trial conferences and mini-trials. These techniques result in reductions of actual trial time, as indicated by statistics for "days in Court" on page 12 above.

The Court consists of 31 Judges; 10 in the Court of Appeal and 21 in the Trial Division. While 3 new Judges were appointed in 1998-99, at year-end there were still 5 vacancies on the Bench. This situation affected the overall results for the year.

The Court of Appeal continues to be concerned about the large number of cases which are ready for hearing but for which hearing dates have not been assigned. Six weeks of sittings in Toronto, Montreal and Vancouver were cancelled due to the shortage of Judges.

The character of the work in the Registry's Appeal Division also changed significantly in 1998-99, primarily due to dramatic reductions in the numbers of judicial review applications and applications for extension of time. The Court heard more appeals, and statutory appeals, increasing the overall hearing time required. The new Rules require fewer form letters and appeal books than was formerly the case. Recorded entries increased relative to the new time limits for filing documents in appeals and the new process of issuing status review notices in delinquent appeals and applications. These performance measures are expected to return to their historical levels in the foreseeable future.

### ***Key Results Commitment #3: Level of client satisfaction with services in terms of agreed standards.***

The Registry conducts all its proceedings and other public business openly and in both official languages. Personnel are courteous and responsive to the public. Prior to the new Rules coming into force, the Registry adopted quality service standards, monitored through a questionnaire asking clients for comments on how well we meet the standards for employee courtesy, speed and accuracy of service, employee knowledge of procedures and the status of proceedings, Registry facilities and other related matters. The responses to date represent only a fraction of the clients visiting our facilities. They have nevertheless been overwhelmingly positive, with few critical or negative comments:

**Summary of Client Responses  
Quality Service Questionnaire**

<b>Rating</b>	<b>EXCELLENT</b>	<b>EXCELLENT - GOOD</b>	<b>GOOD - POOR</b>	<b>POOR</b>	<b>NO RATING</b>
<b>%</b>	78.8%	16.3%	1.0%	1.9%	1.9%

With operations now based on case management, and the advent of other initiatives such as the Financial Information Strategy, the Registry is considering its needs for improved performance measurement tools, including this client feedback device.

***Key Results Commitment #4: Equitable public access to all proceedings, decisions and records of the Court.***

All activities and communications between the Court and litigants, or their counsel, flow through the Registry. All offices of the Registry have access to the centralized systems used to store and communicate information on court proceedings. Public access to this information is available at federally-staffed offices of the Court. A communications network upgrade, begun in 1998, will be completed in all offices in 1999.

The Court has made increasing use of communications technology to provide alternative means of access to hearings in order to facilitate the advancement of cases, including access on urgent matters and across long distances. In 1998, the Court arranged 808 teleconferences and 12 video-conferences for matters such as motions, case scheduling conferences, pre-trial conferences.

Teleconferences reduce the need for travel by the Judges. They reduce requirements for courtrooms, particularly for interlocutory motions and other routine business. They reduce costs of the Court and the Registry, and enable more cases to be moved forward, thereby increasing access to the Court. Moreover, they reduce litigants' costs significantly by reducing travel for parties and counsel, and facilitating the earlier disposition of individual cases at modest cost.

Teleconferences are particularly efficient for urgent matters, often occurring after normal hours or on weekends, where the Court's immediate direction is required. Both the Court and the Registry are on duty year-round to be available when urgent Court direction is needed by the parties.

Two large-scale large land-claim trials are presently proceeding with the assistance of "real-time" computer services in the courtroom; specifically, digital transcript; storage, access and display of papers and exhibits, and such other features as computer-based overhead projection. The Court and the parties have complete and instantaneous access to millions of pages of exhibits and transcripts. This technology is intended to ease the difficulty of managing large volumes of paper-based records, and to enable these trials to move forward as quickly as possible. Such technology is increasingly in demand from the legal profession and parties, particularly in cases which involve voluminous records.

During 1998-99, the Registry distributed Reasons for Judgment in 3,865 cases, totalling 38,236 pages. Full-text decisions of 169 cases appear in *Federal Court Reports* published by the Office of the Commissioner of Federal Judicial Affairs. A further 370 cases were cited in reported digests.

Federal Court judgments and reasons are posted to the web site of the Office of the Commissioner for Federal Judicial affairs and are available to the public. (Internet addresses: [www.fja.ca](http://www.fja.ca) or [www.cmf.ca](http://www.cmf.ca)) Persons visiting the offices of the Court, and Registry staff also have access to this resource.

The Registry is committed to meeting its obligations with respect to the *Employment Equity Act*. As of March 31, 1999, representation among the 433 employees in the Registry included:

- 285 women, or 66% of employees (Last year: 66%)
- 26 persons or 6% self-identified with disabilities (Last year: 6%)
- 23 persons or 5% self-identified as visible minorities (Last year: 5%)
- 6 persons or 1.4% self-identified belonging to the aboriginal group (Last year: 2%)

The Registry strives to increase its representation of visible minorities and aboriginal peoples to better approach the levels in the workforce at large. Efforts are also being made to increase employee awareness about the importance of social diversity, through staff training and diversity management education for managers.

Recruitment of members of designated groups has been supported through the law clerks program, the Federal Student Work Experience Program, and a number of internal developmental assignments accessible to designated group members.

The availability of sufficient courtrooms is an increasing concern, especially since the process of planning and acquiring a new courtroom requires approximately two years to complete. Scheduling of hearings is subject to a number of uncontrollable factors - for example, the availability of parties, counsel and witnesses when the case is "perfected", or ready to be heard. Any of these elements can delay a hearing, but when all elements are in place, it is crucial that proper courtroom facilities be available.

A shortage of courtrooms can potentially cause backlogs. The Federal Court presently utilizes 80% of its courtroom capacity, in contrast with 40% utilization by other superior courts in Canada.

The need for suitable accommodations for the Court in Ottawa continues to be an increasingly pressing issue. Judges of the Appeal Court and the Trial Division have their offices in separate buildings, and staff must work from pockets of accommodations in several different locations.

The buildings accommodating the offices of the Federal Court of Canada are wheelchair accessible. Braille coding and / or audible floor indicators have been installed in most elevators. Parking is available for persons with disabilities at our principal office locations in Ottawa as well as at federally-staffed offices across Canada.

The Registry continues to actively offer service to clients in the official language of their choice in all its federally staffed offices. Efforts continue to ensure the provision of services in both official languages to its local offices staffed by provincial and territorial employees. Measures are in place in those locations to ensure adequate service and to meet the needs.

Four employees located in Toronto and in Vancouver have commenced, or will do so in the near future, full-time language training to meet the linguistic requirements of their position. There are also a number of employees in the National Capital Region who will be taking language training to satisfy the linguistic requirements of their positions. The language training coordinator, in consultation with managers, will be offering language training to incumbents of bilingual positions to enhance or maintain their language skills.

As of March 31, 1999, two of four Executives in the National Capital Region met or exceeded the CBC linguistic requirement, and the remaining two individuals are expected to meet the requirements within the next two years.

The Registry reflects the two official language communities and the participation of the language groups is divided as follows: 227 are Anglophones and 215 are Francophones.

Professional and developmental training is offered to employees in the official language of their choice. Bilingualism of supervisors constitutes a crucial element for an equitable plan with respect to the language of work. 54 or 89% of the 61 incumbents of bilingual supervisory positions satisfy the linguistic requirements of their positions. Both these factors create work environments that are conducive to the use of both official languages and encourage the employees to work in the official language of their choice.

## **Section IV: Consolidated Reporting**

### **Year 2000 (Y2K) Readiness**

An inventory of all systems and applications was undertaken during 1998 to determine readiness for the Year 2000 problem. The Registry reported to Treasury Board that all computer equipment and applications, save for one, are Year 2000 compliant. (The remaining application was compliant by June, 1999.)

As of July, 1999, the Registry is in the process of completing its Year 2000 Contingency Plan.

### **Other Consolidated Reporting Initiatives**

The Registry is not required to report on Materiel Management, Sustainable Development, Fuel Storage Tanks, Regulatory Initiatives or Statutory Annual reports.

## **Section V: Financial Performance**

### **Financial Performance Overview**

As noted above, implementation of the new Federal Court Rules was the Registry's most important priority for 1998-99. Main Estimates for 1998-99 had anticipated this to some extent, but reflected some uncertainty as to their effective date. However, the increase from Planned Spending to Total Authorities arises as a result of collective bargaining agreements and carry-forward authorities.

The shortfall between Total Authorities and Actual Expenditures was due primarily to staffing restraints; new staffing has been closely scrutinized since the announcement several years ago of a possible merger with another Court.

All budget reductions since the early 1990's were absorbed in Other Operating Costs, leaving this allotment seriously depleted at a time when the Registry was required to implement a complete new operating regime. A transfer of \$500,000 from Personnel to Other Operating Costs was processed in 1998-99 to restore some flexibility for the implementation process.

An amount of \$140,000 was re-profiled from 1998-99 to 1999-2000 with respect to a Special Purpose allotment for large aboriginal cases to be heard in Vancouver. When funding was initially provided, completion of the cases was anticipated by March, 1999. However, they have proceeded at a different pace, and are now expected to be completed by September, 1999.

### **Financial Summary Tables**

*The following tables are applicable to the Registry:*

- *Table 1: Summary of Voted Appropriations*
- *Table 2: Comparison of Total Planned Spending to Actual Spending*
- *Table 3: Historical Comparison of Total Planned Spending to Actual Spending*
- *Table 7: Non-Respendable Revenues*

**Table 1: Summary of Voted Appropriations**

**Authorities for 1998-99 - Part II of the Estimates  
Financial Requirements by Authority (\$ millions)**

Vote	1998-99		
	Planned Spending	Total Authorities <sup>1</sup>	Actual
<b>Federal Court of Canada</b>			
Vote 25 Program expenditures	28.0	29.6	28.5
• Contributions to employee benefit plans	3.9	4.1	4.1
<b>Total Department</b>	<b>31.9</b>	<b>33.7</b>	<b>32.6</b>

1. Total Authorities are Main Estimates plus Supplementary Estimates plus other authorities.

**Table 2: Comparison of Total Planned Spending to Actual Spending**

**Departmental Planned versus Actual Spending (\$ millions)**

Registry Operations	1998-99		
	Planned	Authorized	Actual
FTEs	479	479	417
Operating	31.9	33.7	32.6
Capital	--	--	--
Voted Grants & Contributions	--	--	--
Subtotal: Gross Voted Expenditures	31.9	33.7	32.6
Statutory Grants and Contributions	--	--	--
<b>Total Gross Expenditures</b>	<b>31.9</b>	<b>33.7</b>	<b>32.6</b>
Other Revenues and Expenditures			
Non-Respendable Revenues	(0.6)	(0.6)	(7.4)
<b>Total Net Expenditures</b>	<b>31.3</b>	<b>33.1</b>	<b>25.2</b>

Table 3: Historical Comparison of Total Planned Spending to Actual Spending

Registry Planned versus Actual Spending by Business Line (millions of dollars)

	Actual 1996-97	Actual 1997-98	1998-99		
			Planned Spending	Total Authorities	Actual
Federal Court of Canada	29.4	30.9	31.9	33.7	32.6
Total	29.4	30.9	31.9	33.7	32.6

Table 7: Non-Respendable Revenues by Business Line (\$ millions)

Business Line	Actual 1996-97	Actual 1997-98	Planned Spending 1998-99	Total Authorities 1998-99	Actual 1998-99
Registry Operations	2.4	1.0	0.6	0.6	7.4 *
Total Non-Respendable Revenues	2.4	1.0	0.6	0.6	7.4 *

\* Includes fines of \$6,100,000, of which \$5,770,000 were levied under the *Competition Act*.

## Section VI: Other Information

### Contacts for Further Information

#### Registry Services Program

**Principal Office**  
**434 Queen Street, Ottawa, Ontario K1A 0H9**

**General Enquiries:**

Pat Levac, Executive Assistant to the  
Administrator  
(613) 995-4697 Facsimile: (613) 941-6197

**Designated Proceedings**

Paul Scott, Deputy Administrator  
(613) 995-6020

**Human Resources:**

Cathryn Taubman, Manager  
(613) 995-4453

**Informatics and Telecommunications**

Gary Pinder, Director  
(613) 992-1584

**Operations:**

Pierre R. Gaudet, Deputy Administrator  
(613) 992-8177

**Senior Financial Adviser:**

Evelyn Burke  
(613) 995-4789

**Policy, Training & Labour Relations**

Gordon Wilkins, Director  
(613) 947-2534

**Real Property Services**

James Strader, Manager  
(613) 995-4529

#### LOCAL OFFICES

**ALBERTA - Calgary**

Dan Buell, District Administrator  
3<sup>rd</sup> Floor, 635 Eighth Avenue S.W. T2P 3M3  
(403) 292-5920 Facsimile: (403) 292-5329

**BRITISH COLUMBIA - Vancouver**

Charles E. Stinson, Western Regional Director  
700 West Georgia Street V7Y 1B6  
(604) 666-3232 Facsimile: (604) 666-8181

**NEW BRUNSWICK - Fredericton**

Willa Doyle, Senior Registry Officer  
Suite 100, 82 Westmorland Street E3B 3L3  
(506) 452-3016 Facsimile: (506) 452-3584

**ONTARIO - Toronto**

Peter Pace, Ontario Regional Director  
7<sup>th</sup> Floor, 330 University Avenue M5G 1R7  
(416) 973-3356 Facsimile: (416) 954-0647

**QUÉBEC - Québec**

Senior Registry Officer  
Room 500A, Palais de Justice  
300 Jean Lesage Blvd. G1K 8K6  
(418) 648-4920 Facsimile: (418) 648-4051

**ALBERTA - Edmonton**

R. Orrin J. Splane, District Administrator  
Tower 1, Suite 530, 10060 Jasper Avenue  
T5J 3R8  
(780) 495-4651 Facsimile: (780) 495-4681

**MANITOBA - Winnipeg**

Terry Johnston, District Administrator  
4<sup>th</sup> Floor, 363 Broadway Street R3C 3N9  
(204) 983-2509 Facsimile: (204) 983-7636

**NOVA SCOTIA - Halifax**

Francois Pilon, District Administrator  
Suite 1702, 1801 Hollis Street B3J 3N4  
(902) 426-3282 Facsimile: (902) 426-5514

**QUÉBEC - Montréal**

Monique Giroux, Regional Director  
30 McGill Street H2Y 3Z7  
(514) 283-4820 Facsimile: (514) 283-6004

(New Material - to follow list of local offices)

<p><b>OFFICES STAFFED BY PROVINCIAL AND TERRITORIAL COURT EMPLOYEES</b></p>
---

**NEW BRUNSWICK - St. John**

George S. Thériault, District Administrator  
Room 413, 110 Charlotte Street E2L 2J4  
(506) 636-4990 Facsimile: (506) 658-3070

**NORTHWEST TERRITORIES and  
NUNAVUT TERRITORY - Yellowknife**

Lysette Deyelle, District Administrator  
4905, 49<sup>th</sup> Street X1A 2L9  
(403) 873-2044 Facsimile: (403) 873-0291

**SASKATCHEWAN - Regina**

Gordon K. Dauncey, A/District Administrator  
Court House, 2425 Victoria Avenue S4P 3V7  
(306) 780-5268 Facsimile: (306) 780-6990

**YUKON TERRITORY - Whitehorse**

Thomas E. Ullyett, A/District Administrator  
2134 Second Avenue Y1A 5H6  
(403) 667-5441 Facsimile: (403) 667-4116

**NEWFOUNDLAND - St. John's**

Louise King, Deputy District Administrator  
Court House, Duckworth Street A1C 5M3  
(709) 772-2884 Facsimile: (709) 772-6351

**PRINCE EDWARD ISLAND - Charlottetown**

E. Dorothy Kitson, District Administrator  
Sir Henry Louis Davies Law Courts  
42 Water Street C1A 8B9  
(902) 368-0179 Facsimile: (902) 368-0266

**SASKATCHEWAN - Saskatoon**

Dennis Berezowsky, District Administrator  
520 Spadina Crescent East S7K 2H6  
(306) 975-4509 Facsimile: (306) 975-4818

## **Legislation Administered by the Registry of the Federal Court of Canada**

The Minister has sole responsibility to Parliament for the following Act:

*Federal Court Act* R.S.C. 1985, c.F-7

The Minister shares responsibility to Parliament for the following Act:

*National Defence Act, Sections 234ff* R.S.C. 1985, c.N-5

## **Legislation Affecting the Court**

A specific right to appeal to the Federal Court or for review by the Court, or for the enforcement of decisions, or the recovery of debt owed to Her Majesty, are provided for in legislation other than the Federal Court Act. The following, although not exhaustive, is a list of the legislation affecting the Court, updated to July, 1999:

*Access to Information Act*, R.S., 1985, c. A-1  
*Agriculture and Agri-Food Administrative Monetary Penalties Act*, 1995, c.40  
*Anti-Personnel Mines Convention Implementation Act*, 1997, c. 33  
*Atomic Energy Control Act*, R.S., 1985, c. A-16  
*Bank Act*, 1991, c. 46  
*Bankruptcy and Insolvency Act*, R.S., 1985, c. B-3  
*Broadcasting Act*, 1991, c. 11  
*Budget Implementation Act*, 1998, 1998, c. 21  
*Canada Agricultural Products Act*, R.S., 1985, c. 20 (4th Supp.)  
*Canada Deposit Insurance Corporation Act*, R.S., 1985, c. C-3  
*Canada Evidence Act*, R.S., 1985, c. C-5  
*Canada Grain Act*, R.S., 1985, c. G-10  
*Canada Labour Code*, R.S., 1985, c. L-2  
*Canada Lands Surveyors Act*, 1998, c. 14  
*Canada Marine Act*, 1998, c. 10  
*Canada Oil and Gas Operations Act*, R.S., 1985, c. O-7  
*Canada Pension Plan*, R.S., 1985, c. C-8  
*Canada Petroleum Resources Act*, R.S., 1985, c. 36 (2nd Supp.)  
*Canada Shipping Act*, R.S., 1985, c. S-9  
*Canada Transportation Act*, 1996, c. 10  
*Canadian Environmental Protection Act*, R.S., 1985, c. 16 (4th Supp.)  
*Canadian Human Rights Act*, R.S., 1985, c. H-6  
*Canadian International Trade Tribunal Act*, R.S., 1985, c. 47 (4th Supp.)  
*Canadian National Railways Act*, R.S., 1985, c. C-19  
*Canadian Ownership and Control Determination Act*, R.S., 1985, c. C-20

*Canadian Security Intelligence Service Act*, R.S., 1985, c. C-23  
*Canadian Space Agency Act*, 1990, c. 13  
*Cape Breton Development Corporation Act*, R.S., 1985, c. C-25  
*Citizenship Act*, R.S., 1985, c. C-29  
*Coasting Trade Act*, 1992, c. 31  
*Commercial Arbitration Act*, R.S., 1985, c. 17 (2nd Supp.)  
*Competition Act*, R.S., 1985, c. C-34  
*Competition Tribunal Act*, R.S., 1985, c. 19 (2nd Supp.)  
*Cooperative Credit Associations Act*, 1991, c. 48  
*Copyright Act*, R.S., 1985, c. C-42  
*Corrections and Conditional Release Act*, 1992, c. 20  
*Criminal Code*, R.S., 1985, c. C-46  
*Crown Liability and Proceedings Act*, R.S., 1985, c. C-50  
*Cultural Property Export and Import Act*, R.S., 1985, c. C-51  
*Customs Act*, R.S., 1985, c. 1 (2nd Supp.)  
*Defence Production Act*, R.S., 1985, c. D-1  
*Divorce Act*, R.S., 1985, c. 3 (2nd Supp.)  
*Dominion Water Power Act*, R.S., 1985, c. W-4  
*Emergencies Act*, R.S., 1985, c. 22 (4th Supp.)  
*Employment Equity Act*, 1995, c. 44  
*Employment Insurance Act*, 1996, c. 23  
*Energy Supplies Emergency Act*, R.S., 1985, c. E-9  
*Escheats Act*, R.S., 1985, c. E-13  
*Excise Act*, R.S., 1985, c. E-14  
*Excise Tax Act*, R.S., 1985, c. E-15  
*Expropriation Act*, R.S., 1985, c. E-21  
*Farm Credit Corporation Act*, 1993, c. 14  
*First Nations Land Management Act*, 1999, c. 24  
*Fisheries Act*, R.S., 1985, c. F-14  
*Foreign Enlistment Act*, R.S., 1985, c. F-28  
*Foreign Publishers Advertising Services Act*, 1999, c. 23  
*Hazardous Materials Information Review Act*, R.S., 1985, c. 24 (3rd Supp.), Part III  
*Immigration Act*, R.S., 1985, c. I-2  
*Income Tax Act*, R.S., 1952, c. 148  
*Indian Act*, R.S., 1985, c. I-5  
*Industrial Design Act*, R.S., 1985, c. I-9  
*Insurance Companies Act*, 1991, c. 47  
*Integrated Circuit Topography Act*, 1990, c. 37  
*International Boundary Waters Treaty Act*, R.S., 1985, c. I-17  
*International Sale of Goods Contracts Convention Act*, 1991, c. 13  
*Labour Adjustment Benefits Act*, R.S. 1985, c. L-1  
*Motor Vehicle Safety Act*, R.S., 1985, c. M-10  
*National Energy Board Act*, R.S., 1985, c. N-7

*North American Free Trade Agreement Implementation Act*, 1993, c. 44  
*Northern Pipeline Act*, R.S., 1985, c. N-26  
*Northwest Territories Waters Act*, 1992, c. 39  
*Official Languages Act*, R.S., 1985, c. 31 (4th Supp.)  
*Patent Act*, R.S., 1985, c. P-4  
*Payment Clearing and Settlement Act*, 1996, c. 6, Schedule, s. 21  
*Pension Benefits Standards Act*, 1985, R.S., 1985, c. 32 (2nd Supp.)  
*Petroleum and Gas Revenue Tax Act*, R.S., 1985, c. P-12  
*Plant Breeders' Rights Act*, 1990, c. 20  
*Postal Services Interruption Relief Act*, R.S., 1985, c. P-16  
*Privacy Act*, R.S., 1985, c. P-21  
*Public Servants Inventions Act*, R.S., 1985, c. P-32  
*Public Service Employment Act*, R.S., 1985, c. P-33  
*Radiocommunication Act*, R.S., 1985, c. R-2  
*Railway Safety Act*, R.S., 1985, c. 32 (4th Supp.)  
*RCMP Act*, R.S., 1985, c. R-10  
*Special Import Measures Act*, R.S., 1985, c. S-15  
*Status of the Artist Act*, 1992, c. 33  
*Tax Court of Canada Act*, R.S., 1985, c. T-2  
*Telecommunications Act*, 1993, c. 38  
*Timber Marking Act*, R.S., 1985, c. T-11  
*Trade-Marks Act*, R.S., 1985, c. T-13  
*Trust and Loan Companies Act*, 1991, c. 45  
*United Nations Foreign Arbitral Awards Convention Act*, R.S., 1985, c. 16 (2nd Supp.)  
*Yukon Surface Rights Board Act*, 1994, c. 43  
*Yukon Waters Act*, 1992, c. 40

In addition to their duties under the above legislation, Judges of the Federal Court have been given functions under the following acts:

*Health of Animals Act*, 1990, c. 21  
*National Defence Act*, R.S., 1985, c. N-5  
*Pesticide Residue Compensation Act*, R.S., 1985, c. P-10  
*Plant Protection Act*, 1990, c. 22  
*Supreme Court Act*, R.S., 1985, c. S-26

## **Index**

Access to the Court . . . . .	5, 9, 11, 16
Accomplishments . . . . .	9, 10, 13, 20
Case Management . . . . .	1, 2, 5, 6, 10, 12, 13, 14, 15, 16
Consolidated Reporting (Year 2000 Issues) . . . . .	19
Employment Equity . . . . .	17, 26
Facilities, Resources and Equipment . . . . .	17
Financial Performance . . . . .	20
Informatics and Technology . . . . .	16, 17
Key Results Commitments . . . . .	1, 10, 13, 14, 15, 16
Legislation Administered by the Court . . . . .	25
Mandate and Mission . . . . .	3
Official Languages . . . . .	8, 15, 18, 27
Organizational Structure . . . . .	6
Performance Expectations . . . . .	10
Performance Measures . . . . .	15
Quality Service Standards . . . . .	4, 10, 15
References . . . . .	23
Rules of the Court . . . . .	5, 7
Staff Training . . . . .	6, 10, 17
Universal Classification System . . . . .	14







## Index

Accès à la Cour . . . . .	1, 5, 9, 10, 17
Attentes en matière de rendement . . . . .	10
Équité en matière d'emploi . . . . .	18, 27
Formation du personnel . . . . .	10, 13, 15
Gestion des instances . . . . .	2, 5, 6, 10, 12, 13, 14, 15, 17
Groupeement de rapports . . . . .	20
Indicateurs de la performance . . . . .	12
Informatique et technologie . . . . .	17
Installations, ressources et matériel . . . . .	18
Langues officielles . . . . .	8, 16, 19, 27
Lois appliquées par le greffe . . . . .	26
Mandat et mission . . . . .	3
Normes en matière de qualité du service . . . . .	10, 16
Norme générale de classification . . . . .	14
Personnes ressources . . . . .	24
Principaux engagements en matière de résultats . . . . .	1
Réalisations . . . . .	2, 9, 10, 13
Règles de la Cour fédérale . . . . .	3, 4, 13, 21
Rendement financier . . . . .	21
Structure organisationnelle . . . . .	6

*Production de défense, Loi sur la, L.R. (1985), ch. D-1*  
*Produits agricoles au Canada, Loi sur les, L.R. (1985), ch. 20 (4<sup>e</sup> suppl.)*  
*Protection de l'environnement, Loi canadienne sur la, L.R. (1985), ch. 16 (4<sup>e</sup> suppl.)*  
*Protection des obtentions végétales, Loi sur la, 1990, ch. 20*  
*Protection des renseignements personnels, Loi sur la, L.R. (1985), ch. P-21*  
*Radiocommunication, Loi sur la, L.R. (1985), ch. R-2*  
*Radiodiffusion, Loi sur la, 1991, ch. 11*  
*Régime de pensions du Canada, L.R. (1985), ch. C-8*  
*Réparation consécutive à une interruption des services postaux, Loi de, L.R. (1985), ch. P-16*  
*Responsabilité civile de l'État et le contentieux administratif, Loi sur la, L.R. (1985), ch. C-50*  
*Sanctions administratives pécuniaires en matière d'agriculture et d'agroalimentaire, Loi sur les, 1995, ch. 40*  
*Sécurité des véhicules automobiles, Loi sur la, L.R. (1985), ch. M-10*  
*Sécurité ferroviaire, Loi sur la, L.R. (1985), ch. 32 (4<sup>e</sup> suppl.)*  
*Services canadiens du renseignement de sécurité, Loi sur la, L.C. 1985, ch. C-23*  
*Services publicitaires fournis par des éditeurs étrangers, Loi sur les, 1999, ch. 23*  
*Société d'assurance-dépôt du Canada, Loi sur la, L.R. (1985), ch. C-3*  
*Société de développement du Cap-Breton, Loi sur la, L.R. (1985), ch. C-25*  
*Société du crédit agricole, Loi sur la, 1993, ch. 14*  
*Sociétés d'assurance, Loi sur les, 1991, ch. 47*  
*Sociétés de fiduciaire et de prêt, Loi sur les, 1991, ch. 45*  
*Statut de l'artiste, Loi sur la, 1992, ch. 33*  
*Surface du Yukon, Loi sur l'office des droits de, 1994, ch. 43*  
*Système correctionnel et la mise en liberté sous condition, Loi sur la, 1992, ch. 20*  
*Taxe d'accise, Loi sur la, L.R. (1985), ch. E-15*  
*Télécommunications, Loi sur les, 1993, ch. 38*  
*Topographies de circuits intégrés, Loi sur les, 1990, ch. 37*  
*Transports au Canada, Loi sur les, 1996, c. 10*  
*Tribunal canadien du commerce extérieur, Loi sur la, L.R. (1985), ch. 47 (4<sup>e</sup> suppl.)*  
*Tribunal de la concurrence, Loi sur la, L.R. (1985), ch. 19 (2<sup>e</sup> suppl.)*

En plus de la législation ci-haut mentionnée, les juges de la Cour fédérale peuvent aussi faire fonction de juge en vertu des lois suivantes :

*Loi sur l'indemnisation des dommages causés par des pesticides, L.R. (1985), ch. P-10*  
*Loi sur la Cour suprême, L.R. (1985), ch. S-26*  
*Loi sur la défense nationale, L.R. (1985), ch. N-5*  
*Loi sur la protection des végétaux, 1990, ch. 22*  
*Loi sur la santé des animaux, 1990, ch. 21*

Convention relative aux contrats de vente internationale de marchandises, Loi sur la, 1991, ch.13

Cour canadienne de l'impôt, Loi sur la, L.R. (1985), ch. T-2

Dessins industriels, Loi sur les, L.R. (1985), ch. I-9

Détermination de la participation et du contrôle canadiens, Loi sur la, L.R. (1985), ch. C-20

Divorce, Loi sur le, L.R. (1985), ch. 3 (2<sup>e</sup> suppl.)

Donanes, Loi sur les, L.R. (1985), ch. 1 (2<sup>e</sup> suppl.)

Droit d'auteur, Loi sur le, L.R. (1985), ch. C-42

Droits de la personne, Loi canadienne sur les, L.R. (1985), ch. H-6

Eaux des Territoires du Nord-Ouest, Loi sur les, 1992, ch. 39

Eaux du Yukon, Loi sur les, 1992, ch. 40

Eaux limitrophes internationales, Loi du traité des, L.R. (1985), ch. I-17

Enrôlement à l'étranger, Loi sur l', L.R. (1985), ch. F-28

Équité en matière d'emploi, Loi sur l', 1995, ch. 44

Exécution du budget de 1998, Loi de, 1998, ch. 21

Exportation et l'importation de biens culturels, Loi sur l', L.R. (1985), ch. C-51

Expropriation, Loi sur l', L.R. (1985), ch. E-21

Faillite et l'insolvabilité, Loi sur la, L.R. (1985), ch. B-3

Forces hydrauliques du Canada, Loi sur les, L.R. (1985), ch. W-4

Gendarmerie royale du Canada, Loi sur la, L.R. (1985), ch. R-10

Gestion des terres des premières nations, Loi sur la, 1999, ch.24

Grains du Canada, Loi sur les, L.R. (1985), ch. G-10

Hydrocarbures, Loi fédérale sur les, L.R. (1985), ch. 36 (2<sup>e</sup> suppl.)

Immigration, Loi sur l', L.R. (1985), ch. I-2

Impôt sur le revenu du Canada, Loi de l', S.R. (1952), ch. 148

Impôt sur les revenus pétroliers, Loi de l', L.R. (1985), ch. P-12

Indiens, Loi sur les, L.R. (1985), ch. I-5

Inventions des fonctionnaires, Loi sur les, L.R. (1985), ch. P-32

Langues officielles, Loi sur les, L.R. (1985), ch. 31 (4<sup>e</sup> suppl.)

Loi Maritime du Canada, 1998, ch. 10

Marine marchande du Canada, Loi sur la, L.R. (1985), ch. S-9

Marquage des bois, Loi sur le, L.R. (1985), ch. T-11

Marques de commerce, Loi sur les, L.R. (1985), ch. T-13

Mesures spéciales d'importation, Loi sur les, L.R. (1985), ch. S-15

Mesures d'urgence, Loi sur les, L.R. (1985), ch. 22 (4<sup>e</sup> suppl.)

Mines antipersonnel, Loi de mise en oeuvre de la Convention sur les, 1997, ch. 33

Normes de prestation de pension, Loi de 1985 sur les, L.R. (1985), ch. 32 (2<sup>e</sup> suppl.)

Opérations pétrolières au Canada, Loi sur les, L.R. (1985), ch. O-7

Pêches, Loi sur les, L.R. (1985), ch. F-14

Pipe-ligne du Nord, Loi sur le, L.R. (1985), ch. N-26

Prestations d'adaptation pour les travailleurs, Loi sur les, L.R. (1985), ch. L-1

Preuve au Canada, Loi sur la, L.R. (1985), ch. C-5

Lois appliquées par le greffe de la Cour fédérale du Canada

Le ministre est la seule personne qui est responsable devant le Parlement de l'application de la loi suivante :

*Loi sur la Cour fédérale*

L.R.C. (1985), ch. F-7

Le ministre est responsable avec d'autres devant le Parlement de l'application de la loi suivante :

*Loi sur la défense nationale, articles 234 sqq.*

L.R.C. (1985), ch. N-5

Lois touchant la Cour fédérale du Canada

Un droit précis permettant d'interjeter appel devant la Cour fédérale ou de lui demander de procéder à un contrôle judiciaire, à l'exécution de décisions ou au recouvrement d'une créance de la Couronne est prévu dans les lois autres que la *Loi sur la Cour fédérale*. Voici une liste non exhaustive des lois ayant des répercussions sur le fonctionnement de la Cour, en date de juillet 1999 :

Accès à l'information, *Loi sur l'*, L.R. (1985), ch. A-1  
 Accise, *Loi sur l'*, L.R. (1985), ch. E-14

Accord de libre-échange nord-américain, *Loi de mise en oeuvre de l'*, 1993, ch. 44  
 Agence spatiale canadienne, *Loi sur l'*, 1990, ch. 13

Approvisionnements d'énergie, *Loi d'urgence sur les*, L.R. (1985), ch. E-9  
 Arbitrage commercial, *Loi sur l'*, L.R. (1985), ch. 17 (2<sup>e</sup> suppl.)

Arpenteurs des terres du Canada, *Loi sur les*, 1998, ch. 14  
 Associations coopératives de crédit, *Loi sur les*, 1991, ch. 48

Assurance-emploi, *Loi sur l'*, 1996, ch. 23  
 Banques, *Loi sur les*, 1991, ch. 46

Biens en désheréance, *Loi sur les*, L.R. (1985), ch. E-13  
 Brevets, *Loi sur les*, L.R. (1985), ch. P-4

Cabotage, *Loi sur le*, 1992, ch. 31  
 Chemins de fer nationaux du Canada, *Loi sur les*, L.R. (1985), ch. C-19

Citoyenneté, *Loi sur la*, L.R. (1985), ch. C-29  
 Code canadien du travail, L.R. (1985), ch. L-2

Code criminel, L.R. (1985), ch. C-46  
 Compensation et le règlement des paiements, *Loi sur la*, 1996, c. 6, Schedule, s. 21

Concurrence, *Loi sur la*, L.R. (1985), ch. C-34  
 Contrôle de l'énergie atomique, *Loi sur le*, L.R. (1985), ch. A-16

Contrôle des renseignements relatifs aux matières dangereuses, *Loi sur le*, L.R. (1985), ch. 24 (3<sup>e</sup> suppl.), Partie III

Convention des Nations Unies concernant les sentences arbitrales étrangères, *Loi sur la*, L.R. (1985), ch. 16 (2<sup>e</sup> suppl.)

BUREAUX dont le personnel se compose d'employés  
des tribunaux provinciaux ou territoriaux

NOUVEAU BRUNSWICK - St. John	George S. Thériault, Administrateur de district Pièce 413, 110, rue Charlotte E2L 2J4 (506) 636-4990 Téléc: (506) 658-3070
TERRITOIRES DU NORD-OUEST et TERRITOIRE DE NUNAVUT- Yellowknife	Lysette Deyelle, Administrateur de district 4905, 49 <sup>e</sup> Street X1A 2L9 (403) 873-2044 Téléc: (403) 873-0291
SASKATCHEWAN - Regina	Gordon K. Dauncey, Administrateur de district The Court House, 2425, avenue Victoria S4P 3V7 (306) 780-5268 Téléc: (306) 780-6990
TERRITOIRE DU YUKON - Whitehorse	Thomas E. Ulliyett, Administrateur de district p.i. 2134, avenue Second Y1A 5H6 (403) 667-5441 Téléc: (403) 667-4116
SASKATCHEWAN - Saskatoon	Dennis Berzewosky, Administrateur de district 520 Spadina Crescent est S7K 2H6 (306) 975-4509 Téléc: (306) 975-4818
ÎLE DU PRINCE EDWARD - Charlottetown	E. Dorothy Kitson, Administrateur de district Sir Henry Louis Davies Law Courts 42, rue Water C1A 8B9 (902) 368-0179 Téléc: (902) 368-0266

Section VI: Autres renseignements

Personnes ressources - Programme des services du greffe

Bureau Principal  
434 rue Queen, Ottawa, Ontario K1A 0H9

**Renseignements généraux :**  
Pat Levac, Adjointe exécutive à l'administrateur de la Cour  
(613) 995-4697 Téléc: (613) 941-6197

**Procédures désignées :**  
Paul Scott, Sous administrateur  
(613) 995-6020

**Ressources humaines :**  
Cathryn Taubman, Directrice  
(613) 995-4453

**Services Informatiques et télécommunications :**  
Gary Pinder, Directeur  
(613) 992-1584

**ALBERTA - Calgary**  
Dan Buell, Administrateur de district  
3<sup>e</sup> étage, 635, Eighth Avenue sud-ouest,  
T2P 3M3  
(403) 292-5920 Téléc: (403) 292-5329

**COLOMBIE BRITANNIQUE - Vancouver**  
Charles E. Stinson, Directeur régional, ouest  
700 rue Georgia ouest V7Y 1B6  
(604) 666-3232 Téléc: (604) 666-8181

**NOUVEAU BRUNSWICK - Fredericton**  
Willia Doyle, Agente principale du greffe  
82 rue Westmorland, suite 100 E3B 3L3  
(506) 452-3016 Téléc: (506) 452-3584

**ONTARIO - Toronto**  
Peter Pace, Directeur régional de l'Ontario  
7<sup>e</sup> étage, 330, avenue University M5G 1R7  
(416) 973-3356 Téléc: (416) 954-0647

**QUÉBEC - Québec**  
Agent de greffe principal  
Palais de Justice, Salle 500A  
300, boulevard Jean Lesage G1K 8K6  
(418) 648-4920 Téléc: (418) 648-4051

**NOUVELLE ÉCOSSE - Halifax**  
François Pilon, Administrateur de district  
17<sup>e</sup> étage, 1801, rue Hollis B3J 3N4  
(902) 426-3282 Téléc: (902) 426-5514

**MANITOBA - Winnipeg**  
Terry Johnston, Administrateur de district  
4<sup>e</sup> étage, 363 rue Broadway R3C 3N9  
(204) 983-2509 Téléc: (204) 983-7636

**ALBERTA - Edmonton**  
R. Orrin J. Splane, Administrateur de district  
Tower 1, Suite 530, 10060 avenue Jasper  
T5J 3R8  
(780) 495-4651 Téléc: (780) 495-4681

BUREAUX LOCAUX

Cour fédérale du Canada - Rapport sur le rendement

Tableau 3 : Comparaison historique des dépenses totales prévues et des dépenses réelles

Dépenses du greffe prévues et réelles par secteur d'activité (en millions de dollars)

1998-99				
	Réelles	Crédits	Dépenses totales prévues	
	Réelles 1996-97	Réelles 1997-98		
Cour fédérale du Canada	29,4	30,9	31,9	32,6
Totaux	29,4	30,9	31,9	32,6

Tableau 7 : Recettes non disponibles par secteur d'activité (en millions de dollars)

Secteur d'activité	Réelles 1996-97	Réelles 1997-98	Dépenses prévues 1998-99	Total des Réelles 1998-99
	2,4	1,0	0,6	7,4 *
Opérations du greffe	2,4	1,0	0,6	7,4 *
Total des recettes non disponibles	2,4	1,0	0,6	7,4 *

\* Le total inclut les amendes de 6,1 millions \$, dont 5,77 millions \$ sont attribuables à la Loi sur la concurrence.

Tableau 1 : Sommaire des crédits approuvés

Autorisations pour 1998-1999 - Partie II du Budget des dépenses  
Besoins financiers par autorisation (en millions de dollars)

Crédit	Cour fédérale du Canada		
	Dépenses prévues	Autorisations totales	Dépenses réelles
1998-1999			

Crédit 25 Dépenses de fonctionnement 280 296 285

● Cotisations aux régimes d'avantages sociaux des employés 39 41 41

1.	Total des dépenses du ministère		
	319	337	326
Les autorisations totales sont la somme des montants prévus au budget des dépenses principales, supplémentaires et d'autres autorisations.			

Tableau 2 : Comparaison des dépenses totales prévues et des dépenses réelles

Dépenses prévues contre dépenses réelles par secteur d'activités (en millions de dollars)

Opérations du greffe			
	Prévues	Autorisées	Réelles
ETP	479	479	417
Fonctionnement	31,9	33,7	32,6
Immobilisations	--	--	--
Subventions et contributions créditées	--	--	--
Total provisoire : dépenses brutes créditées	31,9	33,7	32,6
Subventions et contributions prévues par la loi	--	--	--
Total : dépenses brutes	31,9	33,7	32,6
Autres recettes et dépenses	(0,6)	(0,6)	(7,4)
Recettes non disponibles			
Total des dépenses nettes	31,3	33,1	25,2

Section V : Rendement financier

Vue d'ensemble du rendement financier

Comme il a déjà été signalé, la mise en oeuvre des nouvelles Règles de la Cour fédérale a été la priorité la plus importante du greffe pour 1998-1999. Le Budget principal des dépenses pour 1998-1999 l'avait prévu dans une certaine mesure, mais il reflétait de l'incertitude quant à leur date d'entrée en vigueur. Cependant, le passage de Dépenses prévues à Total des autorisations est le résultat de conventions collectives et d'autorisations reportées.

La différence entre le Total des autorisations et les Dépenses réelles est due principalement à des restrictions des effectifs; l'engagement de nouveau personnel a été surveillé de près depuis l'annonce il y a quelques années d'une possibilité de fusion avec une autre cour.

Depuis le début des années 1990, toutes les réductions budgétaires ont été absorbées dans les Autres coûts de fonctionnement, laissant cette affectation sérieusement dépourvue à un moment où le greffe était appelé à mettre en oeuvre un cadre de fonctionnement tout à fait nouveau. Un transfert de 500 000 \$ de Personnel à Autres coûts de fonctionnement a été effectué en 1998-1999 pour rétablir une certaine souplesse pour le processus de mise en oeuvre.

Une somme de 140 000 \$ a été portée de 1998-1999 à 1999-2000 au titre d'Affectation à but spécial pour des affaires de droit autochtone importantes devant être entendues à Vancouver. Lorsque ce financement a été prévu, l'audition de ces affaires devait se terminer en mars 1999. Elles ont cependant avancé à un rythme différent et on s'attend maintenant à ce qu'elles soient complétées en septembre 1999.

Tableaux financiers

Le greffe présente les tableaux suivants :

- Tableau 1 : Sommaire des crédits approuvés
- Tableau 2 : Comparaison entre le total des dépenses prévues et le total des dépenses réelles
- Tableau 3 : Comparaison historique entre le total des dépenses prévues et le total des dépenses réelles
- Tableau 7 : Recettes non disponibles

## Section IV: Groupement de rapports

### Préparation pour l'an 2000

Un inventaire de tous les systèmes et applications a été dressé au cours de l'année 1998 afin de déterminer s'ils sont prêts pour affronter le problème du passage à l'an 2000. Le greffe a déclaré au Conseil du Trésor que tout l'équipement informatique et ses applications, à l'exception d'une seule (qui l'est devenue en juin 1999), étaient conformes aux normes de l'an 2000.

En date de juillet 1999, le greffe s'affairait à finaliser son plan des mesures d'urgence pour l'an 2000.

### Autres points sur les groupement de rapports

Le greffe n'est pas tenu de soumettre de rapport sur la gestion du matériel, le développement durable, les réservoirs de combustibles, des initiatives réglementaires ou des rapports annuels législatifs.

Une pénurie de salles d'audience peut en puissance multiplier l'arriéré. La Cour fédérale utilise présentement 80 p. 100 de la capacité de ses salles d'audience, en comparaison de 40 p. 100 d'autres cours supérieures au Canada.

Les besoins de la Cour en locaux convenables à Ottawa continuent d'être une question de plus en plus urgente. Les juges de la Cour d'appel et de la Section de première instance ont leurs bureaux dans des édifices différents, et le personnel doit travailler dans des ensembles de locaux situés dans plusieurs endroits différents.

Les immeubles dans lesquels se trouvent les bureaux de la Cour fédérale du Canada sont accessibles aux personnes utilisant un fauteuil roulant. Des inscriptions en braille et/ou des indicateurs sonores ont été installés dans presque tous les ascenseurs. Il y a des stationnements adaptés aux personnes vivant avec un handicap aux bureaux principaux d'Ottawa tout comme aux bureaux à gestion fédérale partout au Canada.

Le greffe continue d'offrir activement le service aux clients dans la langue officielle de leur choix dans tous les bureaux dont le personnel se compose d'employés fédéraux. Les efforts se poursuivent pour fournir des services dans les deux langues officielles dans ses bureaux locaux dont le personnel se compose d'employés provinciaux ou territoriaux. Des mesures sont en place dans ces bureaux pour que le service soit adéquat et que les besoins soient satisfaits.

Quatre employés travaillant à Toronto et à Vancouver ont commencé, ou le feront sous peu, une formation linguistique à plein temps pour satisfaire aux exigences linguistiques de leurs postes. Plusieurs employés de la région de la capitale nationale suivront aussi une formation linguistique pour satisfaire aux exigences linguistiques de leurs postes. Le coordonnateur de la formation linguistique, en consultation avec les gestionnaires, offrira une formation linguistique aux titulaires de postes bilingues pour améliorer ou mettre à jour leurs compétences linguistiques.

Le 31 mars 1999, deux des quatre cadres de la région de la capitale régionale satisfaisaient ou dépassaient les exigences linguistiques CBC et on s'attend à ce que les deux autres personnes satisfassent aux exigences d'ici les deux prochaines années.

Le greffe reflète les deux communautés de langue officielle et la répartition des groupes linguistiques est la suivante : 227 sont anglophones et 215 sont francophones.

La formation professionnelle et de perfectionnement est offerte aux employés dans la langue officielle de leur choix. Le bilinguisme des superviseurs constitue un élément essentiel pour un programme équitable en ce qui concerne la langue du travail. Cinquante-quatre des 61 titulaires de postes de superviseurs bilingues (soit 89 %) satisfont aux exigences linguistiques de leurs postes. Ces deux facteurs créent des milieux de travail favorables à l'utilisation des deux langues officielles et encouragent les employés à travailler dans la langue officielle de leur choix.

Deux grands procès en revendication de territoire sont présentement en cours et bénéficient de l'aide de services d'ordinateur en temps réel dans la salle d'audience. Cela comprend une transcription numérique, le stockage, la lecture et l'affichage de documents et de pièces, et d'autres dispositifs comme la rétroprojection par ordinateur. La Cour et les parties ont un accès complet et instantané à des millions de pages de pièces et de transcriptions. Cette technologie est destinée à faciliter la gestion de grandes quantités de dossiers sur support papier, et de permettre que ces procès avancent aussi rapidement que possible. Cette technologie est de plus en plus en demande dans la profession juridique et parmi les parties, surtout dans les affaires qui comportent des dossiers très volumineux.

Pendant l'exercice 1998-1999, le greffe a distribué des motifs de jugement dans 3 865 affaires, totalisant 38 236 pages. Le texte complet de 169 décisions a été publié dans le Recueil de la Cour fédérale publié par le Bureau du Commissaire à la magistrature fédérale. Trois cent soixante-dix autres décisions ont été citées en fiches analytiques.

Les jugements et les motifs de jugement de la Cour fédérale sont expédiés au site Web du Commissaire à la magistrature fédérale, et le public peut y avoir accès. (Adresses Internet : [www.fjc.ca](http://www.fjc.ca) ou [www.cmf.ca](http://www.cmf.ca)) Les personnes qui visitent les bureaux de la Cour et le personnel du greffe ont accès à ce moyen de consultation.

Au cours de l'exercice 1998-1999, le greffe a continué de faire des efforts pour remplir ses obligations en vertu de la *Loi sur l'équité en matière d'emploi*. En date du 31 mars 1999, la répartition au sein du greffe s'établissait de la façon suivante :

- 285 femmes (66 % des employés);
- 26 personnes s'étant identifiées comme ayant un handicap (6 % des employés);
- 23 personnes s'étant identifiées comme appartenant à une minorité visible (5 % des employés);
- 6 personnes s'étant identifiées comme appartenant à un groupe autochtone (1,4 % des employés).

Des objectifs ont été mis en oeuvre pour augmenter la représentation des minorités visibles et des autochtones ainsi que pour sensibiliser les employés à l'importance de la diversité sociale. Le programme des auxiliaires juridiques et le Programme fédéral d'expérience de travail étudiant ont mis l'accent sur le recrutement de candidats appartenant aux groupes désignés en plus d'offrir un service interne de perfectionnement par affections.

La disponibilité et la quantité suffisante de salles d'audience prend de plus en plus d'importance, surtout parce que le processus de planification et d'acquisition d'une nouvelle salle d'audience exige présentement environ deux ans avant d'être complété. L'établissement du calendrier des audiences est soumis à de nombreux facteurs incontrôlables, par exemple la disponibilité des parties, des avocats et des témoins lorsque l'affaire est en état ou prête à être entendue. Chacun de ces éléments peut retarder une audience. Mais, lorsque tous les éléments sont en place, il est essentiel que la salle d'audience nécessaire soit disponible.

Les téléconférences sont particulièrement efficaces pour les questions urgentes qui surgissent souvent après les heures normales ou au cours des week-ends et qui exigent des directives immédiates de la Cour. Du personnel de la Cour et du greffe est de service toute l'année de façon à être disponible lorsque les plaideurs cherchent des directives urgentes de la Cour.

Les téléconférences réduisent le déplacement des juges. Elles réduisent la nécessité de salles d'audience, ce qui est particulièrement important lorsque l'il s'agit de requêtes interlocutoires ou d'autres affaires courantes. Elles diminuent les frais de la Cour et du greffe et permettent que faire avancer plus de causes, ce qui améliore l'accès à la Cour. De plus elles diminuent de façon importante les frais des plaideurs en réduisant les déplacements des parties et des avocats, permettant qu'une décision soit rendue plus rapidement à un coût très modeste.

Les téléconférences utilisent les technologies des communications afin de fournir des moyens supplémentaires d'obtenir des audiences et ainsi faciliter l'avancement des causes, y compris les affaires urgentes et les affaires à distance. En 1998, la Cour a organisé 808 téléconférences et 12 vidéocôférences pour, par exemple, la présentation de requêtes, des conférences de fixation des dates et des conférences préparatoires.

**Principale engagement en matière de résultats #4 : Une accessibilité équitable du public aux procédures, aux décisions et aux dossiers de la Cour.**

Toutes les activités et communications entre la Cour et les parties d'un litige, ou leurs avocats, passent par le greffe. Tous les bureaux du greffe ont accès aux systèmes centraux utilisés pour emmagasiner et communiquer les renseignements relatifs aux instances judiciaires. Le public peut maintenant obtenir ces renseignements aux bureaux à gestion fédérale de la Cour. Le perfectionnement du réseau de communication débuté en 1998 sera terminé dans tous les bureaux au cours de l'année 1999.

Vu que ses opérations sont maintenant basées sur la gestion des instances, et vu l'arrivée prochaine d'autres initiatives comme la stratégie d'information financière, le greffe projette d'examiner s'il y a lieu d'améliorer ses outils de mesure du rendement comme, notamment, ce questionnaire.

Cote	EXCELLENT	EXCELLENT	BON	FAIBLE	FAIBLE	NE RÉPOND PAS
%	78,8 %	16,3 %	1,0 %	1,9 %	1,9 %	1,9 %

Résumé des réactions des clients  
Questionnaire portant sur la qualité du service

Il est intéressant de remarquer que l'augmentation de l'utilisation de techniques comme le service de règlement alternatif des litiges, la conférence préparatoire et le mini-procès entraîne une augmentation du nombre de "jours passés à la Cour". En bout de ligne, on attend qu'il en résulte d'importantes économies de temps.

La Cour comprend 31 juges; 10 à la Cour d'appel et 21 à la Section de première instance. Pendant que trois nouveaux soient nommés durant l'année fiscale, à la fin de l'année il y avait encore cinq places disponibles sur le banc. Cette situation au sein de la magistrature ont eu une incidence importante sur les résultats obtenus dans l'ensemble.

La Cour d'appel est encore inquiète du fait qu'un grand nombre de causes sont prêtes à être entendues, mais qu'aucune date n'ait encore été fixée pour leur audition. Six semaines d'audience à Toronto, à Montréal et à Vancouver ont été annulées à cause de l'insuffisance des juges.

La nature du travail au greffe pour la section d'appel a aussi connu beaucoup de changements en 1998-1999, surtout en raison de la réduction considérable du nombre de demandes de contrôle judiciaire et de demandes de prorogation des délais; il en a résulté que la Cour d'appel a entendu plus d'appels et d'appels prévus par la loi, ce qui a fait augmenter le temps consacré aux audiences. De plus, les nouvelles Règles exigent moins de lettres type et de dossiers d'appel qu'auparavant. Le nombre d'inscriptions enregistrées a augmenté par rapport aux nouveaux délais pour le dépôt de documents en appel et du nouveau processus de délivrance d'avis d'examen de l'état de l'instance pour les demandes et les appels accusant du retard. Il est prévu que ces mesures du rendement reviendront à leur niveau antérieur dans un avenir prévisible.

### *Principal engagement en matière de résultats #3 : Le degré de satisfaction des clients envers les services selon les critères établis.*

Les travaux et les autres affaires publiques du greffe se déroulent au vu et au su de tous, dans les deux langues officielles. Les membres du personnel sont courtois et disponibles pour le public. Avant l'entrée en vigueur des nouvelles Règles, le greffe s'était doté de normes portant sur la qualité du service, dont l'évaluation était faite par l'entremise d'un questionnaire demandant aux clients leur opinion et leurs commentaires quant au degré de respect de ces normes, en ce qui a trait, entre autres : à la courtoisie des employés, à la rapidité et à la rigueur du service, à la connaissance que les employés ont des procédures et de l'état des instances et aux installations du greffe. Bien qu'elles ne représentent qu'une petite partie des clients qui utilisent les installations du greffe, les réactions reçues à ce jour ont été extrêmement positives et ne comprennent que très peu de critiques ou de réactions essentiellement négatives :

Objet	Modules	Monteurs	Stagiaires	Endroits
Nouvelles Règles CF	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Nouvelles Règles CF:</li> <li>• Gestion des instances (modules anglais et français)</li> </ul>	10	126	29 sessions de 3 jours à Ottawa, Toronto, Montréal, Vancouver, Calgary, Halifax
NGC Rédaction	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Français</li> <li>• Anglais</li> </ul>	8	72	17 sessions de 5 jours à Ottawa, Toronto, Montréal, Vancouver
NGC Évaluation	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Français</li> <li>• Anglais</li> </ul>	8	66	17 sessions de 3 jours à Ottawa, Toronto, Montréal, Vancouver
NGC Réévaluation	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Anglais</li> <li>• Français</li> </ul>	3	62	8 sessions de 2 jours à Ottawa, Toronto, Montréal, Vancouver

**Principal engagement en matière de résultats #2 : Les tendances concernant la nature et le volume de la charge de travail de la Cour.**

*Opérations du greffe*

Les statistiques sur le rendement contenues dans le tableau de la page 12 montrent qu'en général, en 1998-1999, certains indicateurs importants ont démontré des augmentations dans la charge de travail inférieures à celles des autres années. Une certaine analyse indique que suite au long processus de consultation portant sur la gestion des instances et les services de règlement des litiges, les avocats et les parties aux litiges ont eu tendance à attendre, avant d'entreprendre de nouvelles actions, que le nouveau cadre de fonctionnement soit mis en place et bien compris. La courbe d'apprentissage des clients de la Cour a contribué à une accalmie temporaire, dans une période de croissance ordinairement soutenue.

Le greffe a profité de l'occasion pour développer des systèmes importants liés à la gestion des instances sur le plan informatique et sur le plan de la formation du personnel, et tout cela pendant que la Cour et le greffe continuaient de s'occuper de leurs activités habituelles. Le léger ralentissement dans la tendance de croissance a permis de compléter avec succès, et avec une pression de travail moindre l'aspect développement de la mise en application des nouvelles Règles.

Les statistiques portant sur les inscriptions enregistrées démontrent que le greffe est de plus en plus dépendant du nouveau système de gestion des instances, instauré par les nouvelles Règles, pour la gestion des dossiers et le suivi de leur évolution. Pour certains types d'actions, beaucoup plus d'inscriptions doivent être faites qu'auparavant.

## *Opérations du greffe*

La Cour a maintenant un système informatisé complet de gestion des instances, qui comprend : une liste informatique des causes (« le programme de réduction des délais » ou PRD) permettant de mesurer et de faire état du temps écoulé entre les étapes du litige; un système d'établissement d'un calendrier informatisé pour l'attribution des causes, l'affectation des juges et du personnel et la sélection des installations de la Cour; un système informatisé d'enregistrement des dossiers (le « système de gestion des instances ») plus perfectionné pour les dossiers déposés à la Cour sur support informatique; des installations pour les téléconférences et les vidéoconférences; le dépôt à distance par télécopieur; un logiciel d'extraction des données à des fins statistiques et un logiciel de communication électronique.

Le développement de ces outils intégrés place le greffe à l'avant-garde dans le domaine de la gestion informatisée des dossiers. Ce système complet permet non seulement à la Cour de d'atteindre ses buts et ses objectifs, mais il aide aussi le greffe, qui fait face à une demande grandissante, à utiliser de façon optimale ses ressources limitées.

## *Services de soutien*

Le soutien informatique relatif aux initiatives technologiques susmentionnées a été une priorité pendant toute l'année, de même que l'examen de tous les systèmes et des logiciels afin de s'assurer de leur fiabilité face aux préoccupations liées à l'arrivée de l'an 2000.

Présentement, il n'y a pas assez de données disponibles pour évaluer les répercussions de ces développements sur les bénéfices, les ressources du greffe et la demande grandissante, et la question de savoir quelle est la meilleure façon d'aborder ces répercussions.

Des ressources en personnel importantes ont dû être consacrées à la mise au point et à la présentation de programmes de formation en 1998-1999 pour la réalisation des objectifs imposés par la mise en oeuvre des nouvelles Règles par le personnel du greffe à travers le Canada et par la conversion à la nouvelle Norme générale de classification. Sous la direction de groupes d'orientation et de mise en oeuvre, le personnel a été formé complètement et a beaucoup participé à des activités tant au sein de la Cour qu'avec d'autres organismes. L'étendue de ces activités a eu une incidence dramatique sur les ressources et a touché tant les activités courantes que d'autres projets nécessaires. Le tableau qui suit résume l'étendue de ces activités :

## Réalisations en matière de rendement

Les réalisations du greffe sont examinées brièvement par secteur de service en relation avec les principaux engagements en matière de résultats dont il a été question plus tôt dans le présent rapport.

### ***Principal engagement en matière de résultats #1 : Une gestion méthodique des instances et des services de soutien.***

Il y a plusieurs années, pour donner suite aux recommandations du Conseil canadien de la magistrature, la Cour a mis sur pied un « programme de réduction des délais ». La Cour a d'abord dû créer une liste informative de toutes les instances; ensuite, elle a dû se donner des principes de gestion des instances, dont des objectifs relatifs au rythme du déroulement des instances, qui ont été intégrés aux nouvelles *Règles de la Cour fédérale* (1998), entrées en vigueur le 25 avril 1998. Depuis lors, la priorité prédominante du greffe a été la mise en application des nouvelles Règles.

La gestion des instances, comprise dans les Règles, consiste à coordonner le fonctionnement et les ressources de la Cour afin de permettre un déroulement méthodique des actions à partir de leur introduction jusqu'au rendu de la décision, peu importe le type d'instance. Cela nécessite de la part de la Cour une supervision attentive et soutenue de la progression des dossiers et entraîne la création de nouvelles activités comme l'examen de l'état de l'instance, le service de règlement des litiges, la conférence de gestion de l'instruction et l'instance à gestion spéciale. Ce nouveau système a pour but d'améliorer le rendement et l'efficacité du processus de règlement des actions par l'application accrue des juges dans le déroulement de l'instance.

En 1998-1999, le greffe a instauré et développé des systèmes technologiques au soutien des nouvelles procédures de gestion des instances et a complété un nouveau programme de formation du personnel. Après la phase de lancement de la mise en application, le greffe se concentrera de plus en plus sur son rendement à l'égard des normes de temps établies dans les règles.

Le tableau suivant illustre nos attentes générales pour l'année 1998-1999 en ce qui a trait aux indicateurs passés du rendement et indiquent aussi les données réelles. D'une manière générale, les données démontrent que nos prévisions étaient assez justes quant aux répercussions du changement vers la gestion des instances.

SECTION D'APPEL

Indicateur de rendement	Moyenne des 2 dern. années	Prévisions pour 1998	Données réelles - 1998	Écart (prévisions)
Nouvelles instances	1 086	1 129	816	- 27,7 %
Inscriptions enregistrées	23 078	22 850	24 394	6,8 %
Affaires entendues	657	***	503	***
Jours d'audience	321	326	331	1,5 %
Documents délivrés	21 835	17 861	15 615	- 12,6 %
Lettres délivrées	10 011	***	6 877	***

SECTION DE PREMIÈRE INSTANCE

Nouvelles instances	24 203	24 017	26 285	9,4 %
Inscriptions enregistrées	195 931	214 720	605 561	182 %
Affaires entendues	4 837	***	4 718	***
Jours d'audience	2 531	3 046	2 415	- 20,7 %
Documents délivrés	175 128	197 442	262 328	32,9 %
Lettres délivrées	33 946	***	41 703	***

\*\*\* Indique qu'aucune prévision n'a été faite à l'égard de ce facteur dans les plans du greffe pour l'année 1998-1999

Une accessibilité équitable du public aux procédures, aux décisions et aux dossiers

de la Cour.

La Cour et le greffe ont investi beaucoup de temps et d'efforts afin d'améliorer l'accès de la population aux services de la Cour, partout au Canada. À vrai dire, il s'agissait d'un des objectifs premiers de l'adoption des nouvelles Règles, élaborées après avoir consulté attentivement toutes les parties intéressées partout au pays. La Cour a constaté, depuis quelques années, qu'un nombre sans cesse croissant de parties se représentent elles-mêmes devant la Cour, sans bénéficier des services d'un avocat. Le greffe tient un registre officiel de toutes les procédures et des décisions rendues, dont certains éléments se trouvent dans le tableau suivant. Les décisions de la Cour paraissent aussi dans les Recueils des arrêts de la Cour fédérale, sous la direction du Bureau du Commissaire à la magistrature fédérale.

Section III: Rendement du greffe

Grefte de la Cour fédérale du Canada	
Dépenses prévues	31 900 000 \$
Total des autorisations	33 700 000 \$
Données réelles 1998-1999	32 600 000 \$

Attentes en matière de rendement

La présente section fait état des principales réalisations et attentes en matière de rendement en comparaison avec les engagements et les prévisions se trouvant dans le rapport sur les projets et les priorités de 1998-1999 et le tableau des résultats et des engagements principaux publié dans le rapport annuel du Président du Conseil du Trésor de 1998 présenté au Parlement.

Le greffe a pour défi de gérer l'accès à la Cour fédérale afin de permettre le règlement de différends liés à plus de 90 lois fédérales. Dans ce contexte, le rendement du greffe est évalué selon les critères suivants :

Une gestion méthodique des instances et des services de soutien.

La Cour voulait faire la transition au cours de l'année financière 1998-1999 vers un système moderne de gestion des instances, afin d'améliorer dans l'ensemble la vitesse de traitement des dossiers. Pour le greffe, c'était l'aboutissement d'une période exigeante de mise au point de systèmes d'exploitation, de systèmes de données informatiques et de gestion, et de formation du personnel en vue de l'application des nouvelles Règles. L'incidence de cette transition vers la gestion des instances et les activités de préparation à cette transition sont traitées plus loin sous le nom de chacun des services de soutien.

Les tendances concernant la nature et le volume de la charge de travail de la Cour.

Le volume de la charge de travail a augmenté à un rythme rapide au cours des dernières années. Cependant, cette tendance générale a fluctué un peu en 1998-1999, en raison du temps nécessaire pour le public et les avocats pour s'adapter aux changements dans le fonctionnement de la Cour. Ce sujet est traité plus en détail sous le titre Opérations du greffe.

Le degré de satisfaction des clients envers les services selon les critères établis.

Le greffe a publié, en 1996, ses normes portant sur la qualité du service. Une partie de ce projet a été la création du « questionnaire portant sur la qualité du service », disponible dans tous les comptoirs de service au pays, qui a permis aux clients du greffe de nous faire part de l'étendue de leur satisfaction de nos services. Un examen de ce projet a été la création du « questionnaire portant sur la qualité du service », de ce projet, et des résultats à ce jour, se trouve sous le titre Services intégrés, ci-dessous.

L'administrateur de la Cour fédérale est responsable des résultats relatifs au secteur d'activité, c'est-à-dire, de façon générale, des résultats liés à la priorité stratégique n° 1, « veiller à ce que tous aient efficacement accès à la Cour ».

Le secteur de service des **Opérations** concerne principalement deux priorités stratégiques :

- la priorité stratégique n° 2 : « Veiller à ce que tous aient la possibilité de faire régler leurs différends sans difficultés, délais ou inconvénients excessifs »; la responsabilité relative à certains aspects de cette priorité est confiée aux **sous-administrateurs** et aux directeurs régionaux;

- la priorité stratégique n° 3 : « Améliorer la qualité et l'efficacité des services offerts à la Cour et à ses usagers par le recours à des moyens technologiques ». Les sous-administrateurs, les directeurs régionaux et les directeurs sont responsables de certaines fonctions précises liées à cet objectif.

Le secteur des **Services intégrés** met l'accent sur la priorité stratégique n° 4, soit « procurer à la Cour le meilleur cadre possible pour l'exercice de ses fonctions juridictionnelles ». L'**administrateur de la Cour** est responsable de ces résultats. Il délègue la responsabilité de certains aspects aux sous-administrateurs, aux directeurs régionaux et aux directeurs.

La section suivante traite des réalisations prévues pour l'année financière 1998-1999 par rapport aux priorités stratégiques du greffe.

RÉGION DE L'ATLANTIQUE :	
Charlottetown* (I.-P.-É.) et St. John's* (T.-N.)	
RÉGION DU QUÉBEC :	
Montréal et Québec	
RÉGION DE L'ONTARIO :	
Toronto	
RÉGION DE L'OUEST :	
Vancouver (C.-B.), Winnipeg (Man.), Regina* et Saskatchewan* (Sask.), Edmonton et Calgary (Alb.), Whitehorse* (Yukon) et Yellowknife* (T. N.-O.)	
* Bureaux dont le personnel se compose d'employés des tribunaux provinciaux ou territoriaux.	

Les documents relatifs aux affaires portées devant la Cour fédérale peuvent être déposés dans tout bureau du greffe. Les originaux de tous les documents de la Cour sont conservés au bureau principal et des copies certifiées sont conservées au bureau local qui convient le mieux aux parties à l'action.

Les services judiciaires offrent un programme de perfectionnement à l'intention des auxiliaires juridiques pour leur permettre de se familiariser avec les procédures de la Cour en faisant de la recherche pour les juges. Les auxiliaires juridiques sont des étudiants en droit nouvellement diplômés des facultés de droit canadiennes et leur participation au programme satisfait entièrement ou en partie aux exigences de stage de leur barreau provincial. Depuis la mise sur pied du programme en 1984, plus de 120 auxiliaires juridiques ont travaillé ou fait leur stage à la Cour.

## Descriptions des secteurs d'activité et des secteurs de service

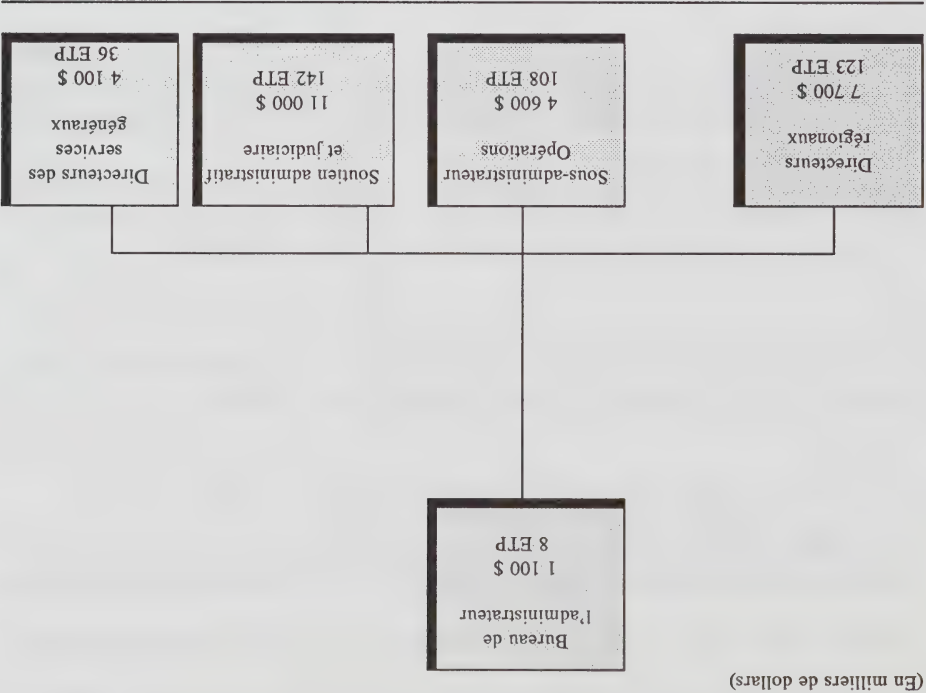
D'après le Cadre de planification, de rapport et de responsabilisation (CPRR) approuvé par le Conseil du Trésor, le greffe continue à figurer dans le Budget des dépenses comme secteur d'activité unique, les **Services du greffe**. Les activités et ressources du greffe sont réparties en deux secteurs de service :

**Opérations** : fournir des services aux plaideurs et à leurs avocats ainsi qu'aux juges de la Cour, notamment les services de la bibliothèque, la fixation des dates d'audience et la préparation des salles d'audience; fournir des renseignements sur les règles de pratique, les directives de la Cour et les procédures de la Cour; traiter les documents déposés par les plaideurs ou qui leur sont remis, consigner tous les actes de procédure; délivrer les actes juridiques pour forcer l'exécution des décisions rendues par la Cour et d'autres organismes fédéraux, comme le Conseil canadien des relations du travail et le Tribunal canadien des droits de la personne.

**Services intégrés** : offrir un soutien fonctionnel interne au greffe en ce qui a trait aux finances, à l'administration, aux ressources humaines, aux langues officielles, à la gestion des installations, à la sécurité et au traitement de l'information de gestion.

Cour fédérale du Canada - Rapport sur le rendement

Figure 1 : Répartition des ressources par unité organisationnelle pour 1998-1999



La Section d'appel traite les appels et les demandes de contrôle judiciaire et aide la Cour dans toutes les instances et les audiences. L'unité des dossiers d'appel produit les dossiers et les dossiers d'appel exigés par les Règles de la Cour ainsi que les statistiques et les rapports pour la Section.

La Section de première instance traite les documents juridiques par l'intermédiaire des unités fonctionnelles de l'amirauté, de l'accès à l'information et à la protection des renseignements personnels, des instances visant la Couronne, de l'immigration, de la propriété intellectuelle et des litiges en matière d'impôt. Le personnel de la Section aide la Cour dans toutes les instances et les audiences.

- Pour appuyer le bureau principal situé à Ottawa, le greffe possède seize bureaux locaux énumérés ci-après, où une partie à toute instance peut déposer des documents, demander la délivrance de brefs ou traiter avec la Cour dans la langue officielle de son choix.

- la décision de la Cour de passer de son mode de fonctionnement traditionnel à un nouveau mode axé sur la gestion des instances. Il a fallu concevoir de nouveaux systèmes d'exploitation et systèmes informatiques, et offrir au personnel une formation approfondie, qui tenait compte de la date d'entrée en vigueur, soit le 25 avril 1998, tout en préservant l'intégrité des opérations en cours. Il était impossible de déterminer d'avance les incidences du nouveau système de gestion des instances sur les ressources, avant l'adoption des Règles;

- le gouvernement examine le mandat général du greffe depuis 1994 et des recommandations concernant des changements sont à l'étude;

- les installations du greffe ont suscité des préoccupations dans un plus grand nombre de cas cette année. Plus précisément, les besoins liés aux litiges importants qui concernent les autochtones et qui ont été portés devant la Cour menaçaient d'être supérieurs aux ressources disponibles pour ce qui est des salles d'audience et autres services et installations de la Cour. Nos activités dans la capitale nationale sont touchées par la dispersion de notre personnel entre six immeubles. Le soutien dont ont besoin les personnes nouvellement nommées juges et celles qui décident de devenir juges surnuméraires est devenu un autre sujet de préoccupation;

- la charge de travail liée aux cas d'immigration et de statut de réfugié a fluctué;

- la Cour a ordonné l'adoption de mesures visant à satisfaire aux exigences spéciales liées aux affaires de révocation de la citoyenneté.

## Organisation du greffe

La Cour d'appel se compose du Juge en chef et de 10 juges; la Section de première instance se compose du Juge en chef adjoint, de 19 juges et de quatre protonotaires, nommés par le gouvernement en conseil. En plus de cet effectif de juges à temps plein, au 30 juin 1999, il y a huit juges de la Cour fédérale qui ont choisi de devenir juges surnuméraires et plusieurs juges à la retraite nommés par le gouvernement fédéral qui ont été invités à assumer les fonctions de juges suppléants de la Cour fédérale.

En 1998-1999, le greffe de la Cour fédérale du Canada a exécuté son mandat avec un budget de fonctionnement de 29 600 000 \$ (à l'exclusion des régimes d'avantages sociaux des employés) et avec 417 équivalents temps plein (ETP). L'organigramme et la répartition estimative des ressources sont résumés à la figure 1, ci-dessous.

L'organisation provisoire du greffe, d'ici à ce que certaines propositions de réforme soient mises en application, compte trois sous-administrateurs. L'un d'eux est nommé à temps plein pour diriger l'important projet de révocation de la citoyenneté. Un autre est responsable de la Section de première instance, de la Section d'appel, des procédures désignées, et de la Cour d'appel de la Cour martiale du Canada. Le dernier poste est vacant.

Au cours de la période précédant l'exercice 1998-1999, la Cour a enjoint au greffe de chercher davantage à simplifier ses opérations afin d'améliorer le niveau de services offerts à tous les clients, qu'il s'agisse des plaideurs, des avocats, du public ou de la Cour même. Les nouvelles règles de la Cour, entrées en vigueur le 25 avril 1998, ont amené l'ajout des services de gestion des instances et de règlement des litiges. La Cour fédérale est l'un des premiers tribunaux du Canada où les juges gèrent la progression de tous dossiers.

Étant donné le nombre et la variété des actions qui peuvent être présentées en vertu de plus de 90 lois, il n'y a pas de méthode simple de prévoir le volume de travail de la Cour et du greffe. Par exemple, là où une seule journée peut suffire pour l'audition de certaines causes, une année entière peut être nécessaire dans une instance visant les autochtones.

## Objectifs

En vertu de la *Loi sur la Cour fédérale* et des Règles de la Cour, le greffe a pour objectif de programme d'aider la Cour fédérale du Canada à maintenir un tribunal de droit, d'*equity* et d'améliorer l'application du droit canadien.

L'**objectif stratégique** du greffe est de veiller, par une gestion efficace et appropriée des précieuses ressources mises à sa disposition, à ce que tous aient efficacement accès à la justice; notamment, avoir la possibilité de faire régler des différends sans que les coûts, les délais, les difficultés ou les inconvénients soient excessifs.

## Priorités stratégiques

Le greffe s'est fixé les priorités suivantes :

- veiller à ce que tous aient efficacement accès à la Cour;
- veiller à ce que tous aient la possibilité de faire régler leurs différends sans difficultés, délais ou inconvénients excessifs;
- procurer à la Cour le meilleur cadre possible pour l'exercice de ses fonctions juridictionnelles;
- améliorer la qualité et l'efficacité des services offerts à la Cour et à ses usagers par le recours à des moyens technologiques.

## Défis

En 1998-1999, le greffe a eu à faire face aux défis clés suivants :

- élaborer des politiques relatives à l'exploitation des bureaux du greffe avec l'aide des bureaux régionaux, de façon que les services et les normes soient uniformes dans l'ensemble du pays. Les directeurs régionaux seront chargés d'assurer la prestation de tous les services dans leurs régions;

- se doter d'installations et de locaux appropriés, afin que la Cour puisse gérer et traiter les affaires de façon uniforme au Canada en vertu des Règles. Les aires publiques de nos immeubles seront propres et bien organisées et refléteront nos normes portant sur le service de qualité;

- améliorer les services offerts au public et à la Cour, grâce au perfectionnement constant des systèmes d'information qui simplifient la gestion des données;
- promouvoir le respect mutuel des membres de la magistrature et des administrateurs de la Cour, en raison de leur contribution respectueuse à la bonne administration de la justice;

- respecter les valeurs et les normes permettant d'offrir un service de qualité.

## Milieu opérationnel

Le greffe de la Cour fédérale du Canada fournit des services de soutien à la Cour en tant qu'organisme indépendant du pouvoir exécutif du gouvernement. Le Juge en chef présente un rapport annuel au Parlement, mais le greffe fait rapport sur des questions régies par la *Loi sur la gestion des finances publiques*, comme les activités liées à la planification et aux ressources, par l'intermédiaire du Commissaire à la magistrature fédérale et du ministre de la Justice.

En qualité de représentant juridique du gouvernement du Canada, le ministre de la Justice est le plaidoyer qui se présente le plus souvent devant la Cour. Plusieurs des grandes préoccupations de la Cour et du greffe au sujet de la charge de travail sont liées de près à certains programmes et organismes gouvernementaux de premier plan; ainsi, un grand nombre de litiges ont été portés devant la Cour au cours des dernières années par suite des lois et programmes de Citoyenneté et Immigration Canada ou de la Commission de l'immigration et du statut de réfugié. Le greffe et la Cour préservent avec vigilance leur indépendance des ministères, en apparence et en fait, et restent neutres sur toutes les questions.

Les relations entre le greffe et les autres tribunaux fédéraux ainsi que le Conseil canadien de la magistrature, les associations d'avocats nationales et provinciales et le Comité des règles de la Cour fédérale, qui régit la pratique devant la Cour, sont axées sur la collaboration mutuelle.

## Section II : Vue d'ensemble

### Le mandat du greffe

Selon l'article 3 de la *Loi sur la Cour fédérale*, L.R.C. (1985), ch. F-7, la Cour fédérale du Canada est une « Cour supérieure d'archives ayant compétence en matières civile et pénale, propre à améliorer l'application du droit canadien ». La Cour fédérale du Canada a une compétence générale sur diverses affaires, dont les demandes engagées par ou contre Sa Majesté, les appels interjetés en vertu de diverses lois fédérales, les instances engagées sur des questions commerciales, notamment des causes touchant l'amitié ou la propriété intellectuelle, et à également le pouvoir de contrôler les décisions des conseils, tribunaux et commissions du gouvernement fédéral, dont les décisions de la Commission de l'immigration et du statut de réfugié. La Cour fédérale du Canada tranche les questions de droit fédéral qui dépassent les limites d'une province. La liste des lois visées par la compétence de la Cour fédérale figure à la section « Autres renseignements » du présent rapport, à la page 26.

Les juges de la Cour fédérale sont également nommés à titre de juges de la Cour d'appel de la Cour martiale du Canada, constituée en vertu de la *Loi sur la défense nationale* (L.R.C. (1985), ch. N-5). L'article 234 crée la Cour d'appel de la Cour martiale du Canada, tandis que l'article 236 prévoit que les agents du greffe de la Cour fédérale du Canada sont d'office agents du greffe de la Cour d'appel de la Cour martiale du Canada. Créé en vertu de la *Loi sur la Cour fédérale*, le greffe est responsable du dépôt et de la délivrance des documents relatifs à toutes les affaires portées devant la Cour, conformément aux *Règles de la Cour fédérale*, aux *Règles de la Cour martiale*. Toutes les activités d'immigration ou aux *Règles de la Cour d'appel de la Cour martiale*. Toutes les activités et les communications entre les juges, les plaideurs et les avocats passent par le greffe. En qualité de sous-commissaire à la magistrature fédérale, l'administrateur de la Cour fédérale est également tenu, en vertu des articles 74 à 76 de la *Loi sur les juges*, de veiller à ce que le Programme soit bien pourvu en ressources.

### La mission du greffe

*Fournir à la Cour et aux plaideurs les services administratifs nécessaires pour assurer le règlement équitable et rapide des litiges.*

Reconnaissant l'importance de la justice et la primauté du droit dans notre société, le greffe s'engage à :

- s'acquitter de son mandat dans l'ensemble du Canada comme organisation nationale composée de personnes formées et compétentes, mise sur pied en consultation avec les juges;

## Section I : Message de l'administrateur

Le greffe faisait face à un défi au début de l'année 1998-1999 : la mise en application d'un nouvel ensemble de règles qui viennent moderniser ses activités par l'implantation de la gestion des instances et des services de règlement des litiges. Malgré ce virage vers un nouveau cadre de fonctionnement, nous nous sommes toujours sentis dans l'obligation de maintenir, tout au long du processus, le niveau et la qualité des services que le greffe a pour mandat d'offrir aux Canadiens. Cette situation c'est avérée extrêmement exigeante pour les membres de la direction et du personnel.

Au départ, nous nous attendions à ce que la mise en application des nouvelles règles entraîne des coûts importants. Les estimations initiales se basaient sur l'expérience du greffe en matière de traitement des documents et des procédures judiciaires. Vers la fin de l'année 1998, le Conseil du Trésor a accordé un léger financement à cet égard, qui se prolongera jusqu'à la fin de l'année financière 1999-2000. Le financement ultérieur de cette initiative sera déterminé après la production d'un rapport présentement en préparation.

Je suis heureux d'annoncer que notre objectif premier en 1998-1999, soit la mise en marche de la gestion des instances et du service de règlement des litiges, a été atteint. Les systèmes nécessaires ont été mis en place et notre personnel, partout au Canada, a été formé pour fournir les nouveaux services, qui ont été bien accueillis par les plaideurs et par la magistrature.

Grâce à l'expérience acquise, nous savons maintenant que les nouvelles règles imposent une charge de travail considérable au greffe quant à la gestion et au traitement des documents. Nous ferons état de l'incidence de cette situation sur les plaideurs et sur les juges, et aussi sur nos coûts de fonctionnement après la première année d'activité.

Pendant l'année financière 1998-1999, le greffe a été aux prises avec d'autres problèmes qui influent sur son efficacité à long terme : les postes de juges devenus vacants, en raison du choix des juges de devenir juges surnuméraires ou de prendre leur retraite; le report d'activités qui ne sont pas directement liées à la gestion des instances ou au règlement des différends; la pression exercée sur les ressources causée par des causes d'importance en matière autochtone et en matière de révocation de la citoyenneté. Il n'a pas encore été satisfait à nos besoins en matière d'installations. Et nous attendons encore de connaître les résultats d'un examen ministériel portant sur les rôles fondamentaux et les interrelations des organismes judiciaires fédéraux. Cet examen ministériel, dont notre rapport de l'an dernier traçait les grandes lignes, est censé engendrer des changements organisationnels.

D'autres réalisations survenues au cours de l'année 1998-1999 sont dignes de mention, comme l'effort de la direction du greffe pour se préparer à la réforme de la classification (NGC) de même que l'effort visant à garantir que nos systèmes franchiraient efficacement le cap de l'an 2000. Il un rythme stable, après un intervalle pendant lequel les plaideurs ont dû s'adapter aux nouvelles règles de la Cour.

C'est avec plaisir que je présente le rapport du greffe de la Cour fédérale pour l'année 1998-1999.

L'administrateur de la Cour

Pour fournir aux Canadiens :	Qui se manifestera concrètement par :	<div> <ul style="list-style-type: none"> <li>● Une gestion méthodique des instances, ainsi que des services de soutien fonctionnels;</li> <li>● les tendances en ce qui concerne la nature et le volume de la charge de travail de la Cour;</li> <li>● le degré de satisfaction des clients envers les services selon les critères établis;</li> <li>● une accessibilité équitable du public aux procédures, aux décisions et aux dossiers de la Cour</li> </ul> </div>
Dont la réalisation est mentionnée dans la section III du présent rapport :		<div> <ul style="list-style-type: none"> <li>● pages 10, 13</li> <li>● pages 10, 15</li> <li>● pages 10, 16</li> <li>● pages 11, 17</li> </ul> </div>



Table des matières

Section I: Message de l'administrateur . . . . . 2

Section II: Vue d'ensemble . . . . . 3

    Mandat, vision et mission . . . . . 3

    Milieu opérationnel . . . . . 4

    Objectifs . . . . . 5

    Priorités stratégiques . . . . . 5

    Défis . . . . . 5

    Organisation du greffe . . . . . 6

    Descriptions des secteurs d'activité et des secteurs de service . . . . . 8

Section III: Rendement du greffe . . . . . 10

    Atteintes en matière de rendement . . . . . 10

    Réalisations en matière de rendement . . . . . 13

Section IV: Groupement de rapports . . . . . 20

Section V: Rendement financier . . . . . 21

Section VI: Autres renseignements . . . . . 24

Tableaux financiers

    1. Sommaire des crédits approuvés . . . . . 22

    2. Comparaison entre le total des dépenses prévues et le total des dépenses réelles . 22

    3. Comparaison historique entre le total des dépenses prévues et le total des dépenses réelles . . . . . 23

    7. Recettes non disponibles . . . . . 23

Figures

    Tableau des principaux engagements en matière de résultats . . . . . 1

    Figure 1: Répartition des ressources par unité organisationnelle pour 1998-1999 . . . . . 7

    Vue d'ensemble du rendement financier . . . . . 10

Liste des tableaux et figures





# Greffe de la Cour fédérale du Canada Rapport sur le rendement

Pour la  
période se terminant  
le 31 mars 1999

A stylized, handwritten signature in black ink, likely belonging to Anne A. McLellan.

Anne A. McLellan  
Ministre de la Justice et  
Procureure générale du Canada



## Avant-propos

Le 24 avril 1997, la Chambre des communes a adopté une motion afin de répartir, dans le cadre d'un projet pilote, le document antérieurement désigné comme la *Partie III du Budget principal des dépenses* pour chaque ministère ou organisme en deux documents, soit le *Rapport sur les plans et les priorités* et le *Rapport ministériel sur le rendement*.

Cette décision découle des engagements pris par le gouvernement d'améliorer l'information fournie au Parlement sur la gestion des dépenses. Cette démarche vise à mieux cibler les résultats, à rendre plus transparente l'information fournie et à moderniser la préparation de cette information.

Cette année, le rapport d'automne sur le rendement comprend 82 rapports ministériels sur le rendement ainsi que le rapport du gouvernement intitulé *Une gestion axée sur les résultats* – Volume 1 et 2.

Ce *Rapport ministériel sur le rendement*, qui couvre la période se terminant le 31 mars 1999, porte sur une responsabilisation axée sur les résultats en signalant les réalisations par rapport aux attentes en matière de rendement et aux engagements en matière de résultats énoncés dans le projet pilote de *Rapport sur les plans et priorités* pour 1998-1999. Les principaux engagements en matière de résultats pour l'ensemble des ministères et organismes sont aussi inclus dans *Une gestion axée sur les résultats* – Volume 2.

Il faut, dans le contexte d'une gestion axée sur les résultats, préciser les résultats de programme prévus, élaborer des indicateurs pertinents pour démontrer le rendement, perfectionner la capacité de générer de l'information et soumettre un rapport équilibré sur les réalisations. Gérer en fonction des résultats et en rendre compte nécessite un travail soutenu dans toute l'administration fédérale. Le gouvernement continue de perfectionner et de mettre au point tant la gestion que la communication des résultats. Le perfectionnement découle de l'expérience acquise, les utilisateurs fournissant au fur et à mesure des précisions sur leurs besoins en information. Les rapports sur le rendement et leur utilisation continueront de faire l'objet d'un suivi pour s'assurer qu'ils répondent aux besoins actuels et en évolution du Parlement.

Ce rapport peut être consulté par voie électronique sur le site Internet du Secrétariat du Conseil du Trésor à l'adresse suivante : <http://www.lbs-sct.gc.ca/tb/fkey.html>

Les observations ou les questions peuvent être adressées au gestionnaire du site Internet du SCT ou à l'organisme suivant:

Secteur de la planification, du rendement et des rapports  
Secrétariat du Conseil du Trésor  
L'Esplanade Laurier  
Ottawa (Ontario) Canada K1A 0R5  
Téléphone : (613) 957-7042  
Télécopieur : (613) 957-7044

# Présentation améliorée des rapports au Parlement

## Document pilote

Le Budget des dépenses du gouvernement du Canada est divisé en plusieurs parties. Commentant par un aperçu des dépenses totales du gouvernement dans la Partie I, les documents deviennent de plus en plus détaillés. Dans la Partie II, les dépenses sont décrites selon les ministères, les organismes et les programmes. Cette partie renferme aussi le libellé proposé des conditions qui s'appliquent aux pouvoirs de dépenser qu'on demande au Parlement d'accorder.

*Le Rapport sur les plans et les priorités* fournit des détails supplémentaires sur chacun des ministères ainsi que sur leurs programmes qui sont principalement axés sur une planification plus stratégique et les renseignements sur les résultats escomptés.

*Le Rapport sur le rendement* met l'accent sur la responsabilisation basée sur les résultats en indiquant les réalisations en fonction des prévisions de rendement et les engagements à l'endroit des résultats qui sont exposés dans *le Rapport sur les plans et les priorités*.



N° de catalogue BT31-4/71-1999  
ISBN 0-660-61083-3

Ottawa, Canada K1A 0S9

Editions du gouvernement du Canada – TPSGC

En vente au Canada chez votre libraire local ou par la poste auprès des

©Ministre des Travaux publics et Services gouvernementaux Canada — 1999



# Grefte de la Cour fédérale du Canada

## Rapport sur le rendement

Pour la période se terminant  
le 31 mars 1999

Canada

CA1  
FN  
E77



# Revenue Canada

## Performance Report

For the period ending  
March 31, 1999



Canada

ESTIMATES

## **Improved Reporting to Parliament Pilot Document**

The Estimates of the Government of Canada are structured in several parts. Beginning with an overview of total government spending in Part I, the documents become increasingly more specific. Part II outlines spending according to departments, agencies and programs and contains the proposed wording of the conditions governing spending which Parliament will be asked to approve.

The *Report on Plans and Priorities* provides additional detail on each department and its programs primarily in terms of more strategically oriented planning and results information with a focus on outcomes.

The *Departmental Performance Report* provides a focus on results-based accountability by reporting on accomplishments achieved against the performance expectations and results commitments as set out in the spring *Report on Plans and Priorities*.

©Minister of Public Works and Government Services Canada — 1999

Available in Canada through your local bookseller or by mail from

Canadian Government Publishing — PWGSC

Ottawa, Canada K1A 0S9

Catalogue No. BT31-4/10-1999

ISBN 0-660-61022-1



## Foreword

On April 24, 1997, the House of Commons passed a motion dividing on a pilot basis what was known as the annual *Part III of the Estimates* document for each department or agency into two documents, a *Report on Plans and Priorities* and a *Departmental Performance Report*.

This initiative is intended to fulfil the government's commitments to improve the expenditure management information provided to Parliament. This involves sharpening the focus on results, increasing the transparency of information and modernizing its preparation.

This year, the Fall Performance Package is comprised of 82 Departmental Performance Reports and the government's report *Managing for Results* - Volume 1 and 2.

This ***Departmental Performance Report***, covering the period ending March 31, 1999, provides a focus on results-based accountability by reporting on accomplishments achieved against the performance expectations and results commitments as set out in the department's pilot *Report on Plans and Priorities* for 1998-99. The key result commitments for all departments and agencies are also included in Volume 2 of *Managing for Results*.

Results-based management emphasizes specifying expected program results, developing meaningful indicators to demonstrate performance, perfecting the capacity to generate information and reporting on achievements in a balanced manner. Accounting and managing for results involve sustained work across government.

The government continues to refine and develop both managing for and reporting of results. The refinement comes from acquired experience as users make their information needs more precisely known. The performance reports and their use will continue to be monitored to make sure that they respond to Parliament's ongoing and evolving needs.

This report is accessible electronically from the Treasury Board Secretariat Internet site:  
<http://www.tbs-sct.gc.ca/tb/key.html>

Comments or questions can be directed to the TBS Internet site or to:

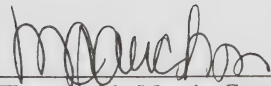
Planning, Performance and Reporting Sector  
Treasury Board Secretariat  
L'Esplanade Laurier  
Ottawa, Ontario, Canada  
K1A 0R5  
Tel: (613) 957-7042  
Fax (613) 957-7044



# **Revenue Canada**

## **Performance Report**

**For the period ending  
March 31, 1999**

A handwritten signature in black ink, appearing to read 'm. Cauchon', written over a horizontal line.

**The Honourable Martin Cauchon  
Minister of National Revenue**



# Table of Contents

## Section I

### Messages

A.	Minister's Message .....	1
B.	Executive Summary .....	2

## Section II

### Departmental Overview

A.	Mandate .....	7
B.	Operating Environment .....	7
C.	Strategic Foundation .....	9
D.	Departmental Organization .....	10

## Section III

### Departmental Performance

A.	Chart of Key Results Commitments .....	13
B.	Performance Accomplishments by Business Line .....	14
1.	Assistance to Clients and Assessment of Returns .....	14
2.	Customs and Trade Administration .....	27
3.	Verification and Enforcement .....	39
4.	Revenue Collections .....	52
5.	Appeals .....	63
6.	Administration and Information Technology .....	69

## Section IV

### Consolidated Reporting

A.	Materiel Management .....	79
B.	Sustainable Development .....	80
C.	Storage Tanks .....	82
D.	Regulatory Initiatives .....	83

## Table of Contents (cont'd)

### Section V

#### Financial Performance

Overview .....	87
Financial Summary Tables .....	88

### Section VI

#### Supplementary Information

Appendix 1: Details of Spending by Object .....	93
Appendix 2: Revenue Collections by Type .....	94
Appendix 3: Allocations of Revenues Collected .....	95
Appendix 4: Statement of Tax and Non-Tax Accounts Receivable at Fiscal Year-End.....	96
Appendix 5: Non-Respendable Revenues: Non-Tax Revenues.....	97
Appendix 6: Legislation Administered.....	98
Appendix 7: Departmental Audits and Reviews.....	99
Appendix 8: References .....	99
Appendix 9: Contacts for More Information.....	100

# Section I

## Messages

### A. Minister's Message

The 1998-1999 year has been pivotal for Revenue Canada as we move toward Day 1 of the new Canada Customs and Revenue Agency. While preparing for this historic change, the Department successfully maintained its focus on providing Canadians with better service, established closer working relationships with other levels of government, and strengthened its management practices.

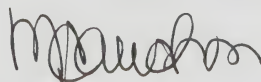
Revenue Canada is recognized as a world leader among public institutions for its service and treatment of clients. This is partly due to our long-standing tradition of client and stakeholder consultations. The Fairness Initiative, conducted throughout 1998-1999, will ensure that fairness remains a key priority for us. As well, the client and stakeholder consultations on the *Customs Blueprint* have set the stage for the release this fall of an action plan that sets out a clear agenda for the customs and trade program.

The National Child Benefit Program, administered by Revenue Canada on the behalf of the Government of Canada and six provinces and territories, provided \$6.25 billion in benefits to 1.3 million Canadian families in 1998-1999. This program serves as a concrete example of the benefits to Canadians of a more collaborative approach to the delivery of government programs and services.

A focus on closer federal-provincial/territorial relations has also led to the signature of a first service agreement with Nova Scotia on October 13, 1998. Discussions with other provinces and territories are ongoing with the objective of having service agreements with all provinces and territories in place over the next year.

We have taken steps to integrate the planning process within the Department, and are developing strengthened performance management and accountability frameworks in anticipation of our move to the Agency.

As the new Minister of National Revenue, I am pleased to submit to Parliament the 1998-1999 Performance Report for the Department of National Revenue.



Minister of National Revenue

## **B. Executive Summary**

### **Preamble**

The September 1997 Speech from the Throne stressed the need for federal, provincial, and territorial governments to work in closer partnership to provide more efficient and effective service to Canadians. All levels of government, in fact all Canadians, have seen the benefits of a more collaborative approach to strengthening and modernizing Canada's social and economic union. Because of our presence across Canada, Revenue Canada is uniquely positioned to play a leadership role in the provision of integrated services to Canadians.

The Department is also a key contributor to other government priorities such as safe homes and safe streets. The Government of Canada is committed to ensuring that this country remains a place where Canadians feel secure in their homes and on the streets of their communities. Revenue Canada contributes to this priority through its border protection activities and close collaboration with law enforcement agencies across Canada and internationally.

Canada's economy continued to grow in 1998-1999. Our Gross Domestic Product (GDP) hit a record \$860 billion in the first quarter of 1999, 350,000 more Canadians were employed in March 1999 compared to a year earlier and the value of our trade imports soared to \$311 billion, up \$25 billion over 1997-1998.

### **Overall Program Performance**

A strong economy has a direct and immediate impact on Revenue Canada. In 1998-1999, compared to 1997-1998, the Department served 683,000 more corporate and individual taxfilers, \$10 billion more in revenue was collected, 550,000 more commercial releases were processed at our border and 1.6 million more enquiries were handled. The Department has endeavored to meet this increased demand for services through the application of technology, the re-engineering of our business processes and the introduction of innovative service options and practices. We also recognize that it is essential to maintain service levels in order to ensure the ongoing integrity of Canada's tax system and customs and trade administration.

In 1998-1999, we:

- collected more than \$255 billion in gross revenue;
- processed over 11 million commercial entries;
- issued 33 million payments to 9 million goods and services tax credit recipients;
- issued 36 million payments to over 3 million Child Tax Benefit recipients; and
- answered 20 million public enquiries through agents and 8.8 million through interactive voice response systems.

We also responded promptly and efficiently to other Federal Budget and legislative changes, all of which were in place on schedule. In July 1998, the Canada Child Tax Benefit (CCTB), which is the main federal component of the National Child Benefit (NCB) program, was launched. Revenue Canada responded quickly and effectively to this major new initiative, implementing significant system changes with no adverse affect on existing CCTB clients. Over 3 million clients determined to be entitled to CCTB benefits, including 1.3 million lowest income families—for whom additional assistance was targeted under NCB—received larger benefits effective July 1998. The CCTB and NCB-related programs which we administer on behalf of six provinces and territories provided some \$6.25 billion in combined federal and provincial/territorial benefits to targeted Canadian families during the fiscal year.

At the same time that work volumes increased service demands, a public service strike occurred in February and March of 1999 and affected Revenue Canada offices across the country. Not only did the strike result in the loss of significant staff time during our busiest season, but it also redirected management's time and effort to the less productive task of strike management. In the face of these disruptions departmental managers and staff responded professionally and diligently to minimize the impact on operations and on the level of service provided to taxpayers. Notwithstanding such efforts some program activities did suffer.

The combined effect of these and other pressures necessitated in-year decisions to shift resources into direct client service areas of tax and customs administration. Because of ongoing demand in these areas, most of these resource shifts will need to be permanent if we are to maintain acceptable service levels.

As well, during 1998-1999, Revenue Canada conducted two extensive consultation exercises. The first dealt with the fairness of our business practices and services, and the second dealt with the future direction of the Customs program. These were both extremely successful and provided the Department with a much better understanding of the views and opinions of Canadians. They have allowed us to rededicate and strengthen our commitment to fairness through the *7-Point Plan for Fairness* released in 1999 and have helped shape the direction of the Customs program which will be described in an action plan due to be released later in 1999. It is hoped that they will also point the way to new, and in some cases, more efficient ways of doing business. Both of these exercises built on a long-standing tradition of client and stakeholder consultation that will continue to be a feature of the way we manage our business.

## **Key Goals for 1998-1999 and Beyond**

While the efficient and effective delivery of existing programs is our first priority, we must also manage with an eye to the future. To help position us to deal with increasing volumes and the complexity of our work in the years ahead, we must also have a vigorous “change agenda”. In this report, you will find that many initiatives serve two purposes: the immediate improvement and modernization of existing processes and services; and the creation of a strengthened, long-term capacity — both in terms of business processes and staff expertise — to successfully deal with the challenges that volume growth, complexity and globalization will bring.

As you will see when you review the performance details for each business line, there are a great number of change initiatives underway across the Department. The following describes the progress which, collectively, these many initiatives have allowed us to make against our key goals.

### ***Better Service to Canadians***

The Department has expended considerable effort to improve the speed and simplicity of our services and make it easier for clients to meet their obligations.

Service accessibility was improved through a variety of initiatives. A total of 28.8 million calls were answered in 1998, 1.6 million more than in 1997. Over 82% of our clients successfully reached the Department, which exceeded the caller accessibility target rate of 80%. Nevertheless, we realize that performance in this area continues to require improvement.

A National 1-800 Overflow Call Centre was established in January 1998 and tax services offices with low accessibility rates received additional resources to improve service. Revenue Canada is also building on the work undertaken as part of the Client Services Accessibility and Accuracy Strategy, and developing a blueprint for services delivery in the Canada Customs and Revenue Agency to ensure client services are accessible, responsive, reliable, and affordable.

Successful service innovations within the Customs program, notably CANPASS for travellers and the Machine Release System for business, have been expanded and further service options will likely be introduced.

### ***Confirming Our Commitment to Fairness***

The *Canadian Charter of Rights and Freedoms* provides Canadians with the fundamental right to be treated with dignity, respect, equality, and justice. As noted earlier, to support this ideal, and reinforce the integrity of our tax system, in 1998-1999 the Department launched the Fairness Initiative to ensure that Revenue Canada is doing everything it can to protect these rights and to strengthen its ability to provide Canadians with the fairest business practices and processes. The Department has developed an action plan and a fairness pledge and is now implementing the *7-Point Plan for Fairness*.

## ***Simplifying Tax Administration***

The Department continues in its efforts to help simplify tax legislation and policy. Revenue Canada and the Department of Finance Canada jointly identified three simplification measures that were included in the 1999 Federal budget: provisions concerning third-party penalties, family income splitting, and averaging the tax for lump-sum payments.

## ***Enhancing our Approach to Compliance***

In 1998-1999, Revenue Canada's enforcement efforts focused on a number of areas contained in our Compliance Strategy, particularly refinements to our approach to risk management. As a result, a mandatory contract payment reporting system for the construction industry was put in place. The Department launched the Scientific Research and Experimental Development (SR&ED) action plan last fall. Our progress to date shows a strong commitment to ensure the integrity of the federal incentive program for industrial research and development in a fair, friendly, and client-centered manner. It also addressed issues with the film industry relating to the taxation of non-resident actors and the clarification of investment rules.

Within the Customs program, we moved to strengthen risk management practices and developed a compliance strategy that established the foundation for program compliance goals, with priorities related to social, health, economic, and other risks. At the same time, developmental work continued on the Administrative Monetary Penalty System, including proposed legislative and regulatory changes.

## ***Defining the Future Direction of Customs***

As also noted earlier, in the fall of 1998, we launched the *Customs Blueprint* that set out a course for a modern and dynamic customs and trade program for the future. The *Customs Blueprint* envisions the further streamlining of low-risk people and goods across borders while simultaneously strengthening our border protection activities. The Department will continue to work with clients, stakeholders, partners inside and outside government, and customs and immigration colleagues in the U.S. and elsewhere to refine its customs and trade program so that it will position Canada to meet and take advantage of global challenges and opportunities in the years ahead.

## ***Transition to the Canada Customs and Revenue Agency (CCRA)***

The Canada Customs and Revenue Agency, scheduled to begin on November 1, 1999, will provide us with the means to establish new working relationships with provinces and territories while simultaneously improving service to Canadians.

Under the CCRA, the Minister maintains his accountability for administration and enforcement of the program legislation (*Income Tax Act, Customs Act*, etc.) as well as being responsible for the Agency in Parliament. Furthermore, the Minister has overseen the planning for the implementation of CCRA to ensure that it is established in accordance with the government's plans.

The CCRA transition plan developed throughout 1998-1999 included preparation for the establishment of a Board of Management; development of a new planning framework; focus on strengthening federal-provincial/territorial relations; design of a new policy framework for finance, administration, and property management activities; design of a new policy framework for human resources management; and communications activities to ensure that the public and employees are aware of the changes. Progress in all key elements of the plan is on track.

### ***Better Federal-Provincial Relations***

Revenue Canada is helping to build a stronger Canada through its delivery of federal-provincial/territorial programs and services. It has entered into several agreements with provinces and territories to deliver programs on their behalf. For example, all provinces and territories were formally invited to participate in the Provincial/Territorial Refund Set-Off Program. British Columbia, Ontario, and Nova Scotia currently participate and Alberta and Manitoba have indicated an interest in joining the program in February 2000.

The Department has entered into a partnership initiative with the Nova Scotia Workers Compensation Board to collect premiums on their behalf. Nova Scotia has also agreed to use Revenue Canada's Business Number as their business identifier, which will permit further service improvements for the citizens of Nova Scotia. Revenue Canada is poised and eager to extend these and other integrated services across the country through the establishment of working partnerships with provinces and territories.

### ***Transparent Management***

The creation of the Canada Customs and Revenue Agency maintains existing ministerial accountabilities and authorities, however, it will entail significant changes in corporate support and management processes to reflect new administrative authorities and the CCRA governance structure (e.g., Board of Management). Our success in providing better quality service to Canadians and forging closer working relationships with other levels of government also demands transparent management processes based on congruent planning, monitoring, reporting, and accountability mechanisms.

A new integrated planning process and management framework will bring together all the necessary elements of an effective corporate planning process, including a tighter congruence among planning, monitoring, reporting, and accountability mechanisms, and a more effective and timely approach for managing resources and making the requisite trade-offs and decisions. To better measure our performance against the Corporate Business Plan we have initiated the development of a corporate performance measurement framework using a balanced scorecard approach.

## Section II

### Departmental Overview

#### A. Mandate

Revenue Canada is mandated to collect revenues; to administer tax laws, both for the federal government and for some provinces and territories; to administer trade policies and legislation; to provide border services; and to make certain social and economic payments to individuals and corporations. Revenue Canada's mandate emanates from the *Department of National Revenue Act*, under which Revenue Canada administers the *Customs Act*, the *Customs Tariff*, the *Special Import Measures Act*, the *Excise Act*, the *Excise Tax Act*, the *Income Tax Act*, Part I of the *Canada Pension Plan*, Parts IV and VII of the *Employment Insurance Act*, and numerous other pieces of legislation for other federal departments and provincial and territorial governments.

Upon the enactment of enabling legislation on November 1, 1999, Revenue Canada will become an agency and its mandate will flow from the *Canada Customs and Revenue Agency Act*. The Agency will be responsible for administering the existing programs further described in the 1998-1999 Report on Plans and Priorities (RPP).

#### B. Operating Environment

While the continued provision of efficient and fair service to Canadians has remained a priority, preparing for the move to Agency has dominated the management agenda in both 1997-1998 and 1998-1999. To be successful, the transition to Agency must position Revenue Canada to fully exploit opportunities for improved service and strengthened provincial/territorial partnerships.

Revenue Canada touches the lives of virtually every Canadian, the social and economic well-being and security of families and communities, the health and prosperity of businesses, and the affordability and sustainability of social programs. It administers more than 185 acts, regulations, incentives, credits, surtaxes, and international tax treaties. The varied nature of transactions range from simple payments to benefit recipients to the audit of complex business transactions undertaken by multi-national corporations.

Revenue Canada continued to respond to key economic factors that influence the nature of program delivery and the volume of work. Work volumes are largely a function of such influences as growth in population and per-capita income, changes in interest rates, labour force participation, international trade and travel, and unemployment rates. For example, over the past 10 years, the number of individual income tax returns has grown

by 26% from 17.8 million in 1988-89, to 22.5 million in 1998-1999. Corporate income tax returns have grown by 42% from 843,000 to 1.2 million in the same period. Work volumes are also affected by the increasing use of the tax system as a vehicle for implementing various socio-economic programs such as: the GST/HST Credit; the Child Tax Benefit; the Scientific Research and Experimental Development Tax Credit; duty remissions; and drawback programs.

Revenue Canada operates in a complex, multi-jurisdictional environment that is changing rapidly due to external trends and developments that challenge tax, trade, and border administration. The growth of information technology is resulting in an unrestricted, rapid flow of information around the world, and contributing to the greater use of computers by businesses, governments, and individuals, particularly via the Internet. Revenue Canada oversees billions of dollars in commercial transactions, and the issues related to the emergence of electronic commerce include: complexity in tracking funds; increased propensity for illegal offshore activities; and other non-compliance trends.

As in previous years, Revenue Canada had to quickly respond to new legislation and government priorities. The introduction of new or revised tax and trade legislation and arrangements, federal/provincial or international, has a significant impact on departmental operations and resource needs. For this reason, the Department continues to liaise with the departments of Finance and Foreign Affairs and International Trade to ensure that proposed legislative changes and international trade agreements are administratively feasible and economically viable, as well as to assess the implications for the fiscal framework.

From a resource management perspective, Revenue Canada successfully operated in the context of tight financial resources during the fourth year of the Government's Program Review exercise, realizing a further \$70 million in efficiency savings and reductions, bringing the total to \$300 million over four years, from 1995-1996. At the same time, the Department managed these reductions in 1998-1999 without relief for workload and client population increases but only with compensation for new Government policy changes and legislation changes introduced in the 1998 Federal Budget and for the impact of new collective agreements.

## C. Strategic Foundation

### Mission

---

Revenue Canada's mission is to promote compliance with Canada's tax, trade, and border legislation and regulations through education, quality service, and responsible enforcement, thereby contributing to the economic and social well-being of Canadians.

---

### Vision and Strategic Goals

Revenue Canada's vision provides a description of the organizational characteristics that it aspires to achieve. Its vision is supported by strategic goals that have a long-term horizon and that reflect mission-critical areas essential to the achievement of this desired future state.

---

Revenue Canada will be recognized and respected by clients for its integrity, fairness, and innovation in administering high-quality, yet affordable programs. Its progressive stand will encourage new inter-governmental and international partnerships fostering greater government efficiency and stronger economic union.

---

The Department will earn its good standing with Canadians through the continued pursuit of six strategic goals:

**Quality Service and Client Education:** to provide accessible, responsive, and reliable services at an affordable cost.

**Responsible Enforcement and Border Protection:** to deliver fair, responsible, and effective enforcement programs in a manner that safeguards the integrity of revenue programs and protects Canadians' personal security.

**Fair Administration:** to apply the principle of fairness diligently and consistently in all departmental programs.

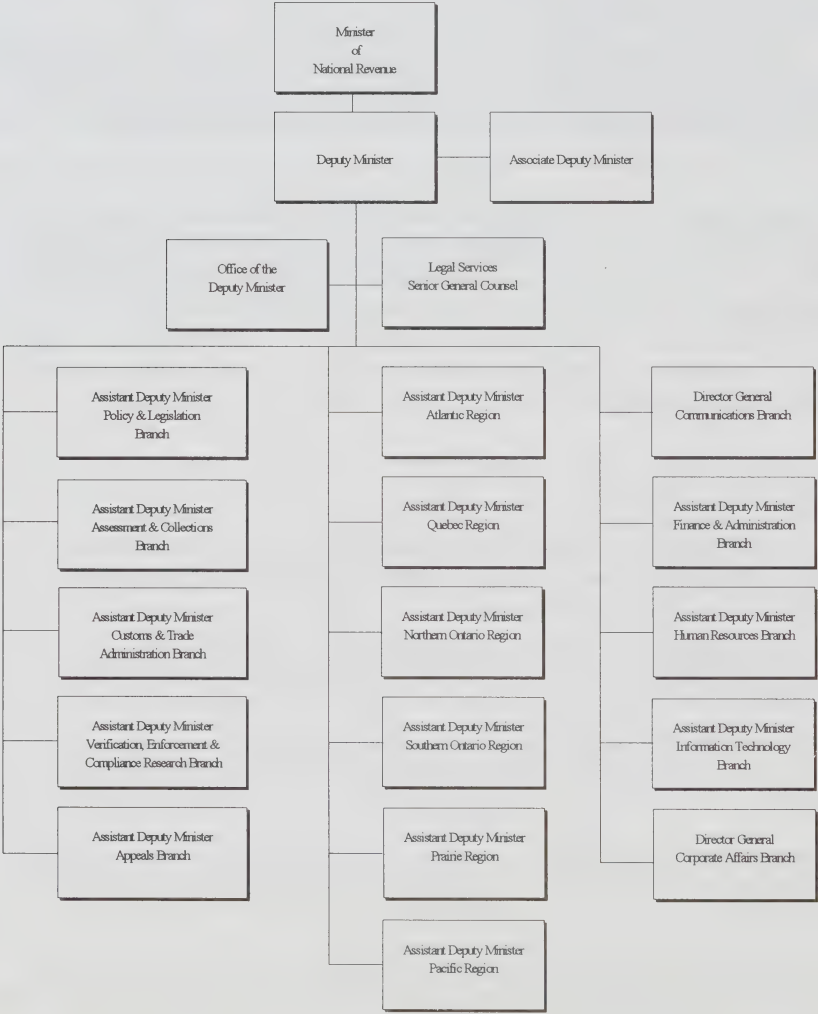
**Simple and Efficient Processes:** to minimize the administrative cost and compliance burden imposed on our clients through streamlining and simplifying our legislation, programs, and operations.

**Knowledgeable, Skilled People:** to ensure that people have the knowledge, skills, and support needed to work effectively in an environment that promotes and recognizes exemplary performance.

**Effective and Responsive Corporate Support:** to provide effective support for our programs and initiatives through responsive, modern, and integrated corporate policies, systems, and processes.

# D. Departmental Organization

The Department reports to Parliament through the Minister of National Revenue. It carries out its mandate through one program, National Revenue. The Deputy Minister reports to the Minister of National Revenue and has 17 direct reports. The organization is depicted in the following chart.



## Section III

### Departmental Performance

This section of our report presents the detailed performance results achieved by Revenue Canada during 1998-1999. It has been organized into two sub-sections:

- A. Chart of Key Results Commitments – identifies the two broad outcomes (Revenue Administration, and Customs and Trade Administration) for which Revenue Canada is responsible and the key performance measures for each.
- B. Performance Accomplishments by Business Line – this sub-section reports on the specific commitments made in the 1998-1999 Report on Plans and Priorities in relation to the following six business lines:
  - Assistance to Clients and Assessment of Returns;
  - Customs and Trade Administration;
  - Verification and Enforcement;
  - Revenue Collections;
  - Appeals; and
  - Administration and Information Technology.

For each business line, the following information is provided:

- a description of services;
- financial information with an explanation on variances, where applicable;
- a performance overview; and
- results against specific commitments, including the enabling initiatives that support these commitments and statistical tables.

#### Linking Performance With Our Strategic Goals

On page 9 of this report, we set out the Department's strategic goals. The specific initiatives and related accomplishments for each business line are not aligned with any one particular goal. Rather, it is recognized that these efforts contribute to progress against a number of goals simultaneously. For example, the expansion of CANPASS in the Customs program serves not only to streamline processes, but also increases enforcement and border protection and provides for greater fairness in our processing of travellers into Canada.

## **Building a Performance Measurement Framework**

The Canada Customs and Revenue Agency will provide us with greater opportunity and flexibility to improve upon existing services. As well, it will allow for a closer working relationship with provinces and territories which should result in more efficient, integrated services to Canadians. The Commissioner is required, as part of the Agency legislation, to annually report on all programs and services administered, including any program carried out on behalf of a province or territory. Consequently, a rigorous performance measurement framework is an essential management instrument for the new Agency. The development of this framework has started and we will be phasing in a select group of performance measures in 2000-2001, with full implementation expected by fiscal year 2001-2002. These performance measures will link to the Agency strategic goals and form an integral dimension of the Corporate Business Plan. Once established, these corporate measures will be cascaded through all business lines and to the program delivery level.

## A. Chart of Key Results Commitments

The fulfillment of Revenue Canada's mandate is measured through the broad outcomes related to Revenue Administration, and Customs and Trade Administration.

Revenue Canada		
provides Canadians with:	to be demonstrated by:	achievement reported in:
<b>Revenue Administration</b>		
Administration of the taxation regime for the federal government and certain provinces and territories by assessing and collecting taxes, duties, and other levies and payments and delivering a number of social and economic benefits in a fair and timely manner	<ul style="list-style-type: none"> <li>trends in the volume of enquiries processed from individuals and businesses;</li> <li>level of achievement against published service standards;</li> <li>the level of client satisfaction with services provided;</li> <li>implementation of electronic service delivery options and client participation rates in these options;</li> <li>total fiscal impact of enforcement activities;</li> <li>activities related to the targeting of the underground economy;</li> <li>early identification and audit of avoidance and tax shelter arrangements;</li> <li>maintaining accounts receivable at a level of 4% of gross revenues;</li> <li>the percentage of non-audit income tax objections processed within 90 days; and</li> <li>the level of client satisfaction in respect of the impartiality, timeliness, and fairness of the redress processes.</li> </ul>	<p>pages 19 and 20, Figure 1-4</p> <p>pages 18, 23 and 55</p> <p>page 19</p> <p>pages 16, 18, 19 and 32</p> <p>pages 46, 47 and 51, Figures 3-1 and 3-2</p> <p>page 42</p> <p>page 48</p> <p>pages 54 and 55, Figure 4-2</p> <p>page 65, Figure 5-1</p> <p>page 67</p>
<b>Customs and Trade Administration</b>		
Enforcement of Canadian laws and sovereignty at the border, and support of Canadian industrial competitiveness and economic policies	<ul style="list-style-type: none"> <li>trends in the volume of travellers and commercial shipments processed;</li> <li>level of achievement against published service standards;</li> <li>level of client satisfaction with services provided;</li> <li>compliance rate for travellers entering Canada; and</li> <li>quantity/value of contraband goods detected and interdicted.</li> </ul>	<p>pages 29 and 30, Figures 2-1 and 2-2</p> <p>page 32</p> <p>page 30, Figure 2-1</p> <p>page 30, Figure 2-1</p> <p>page 33, Figure 2-4</p>

## B. Performance Accomplishment by Business Line

### Assistance to Clients and Assessment of Returns

#### Description

The Assistance to Clients and Assessment of Returns business line's key responsibilities are to foster self-assessment and compliance and process tax returns. It does this by:

- informing and educating clients about their rights and obligations;
- developing and maintaining a client registry;
- providing forms and information for filing returns accurately and on time;
- responding to enquiries in a timely and accurate manner;
- processing and assessing returns;
- advising clients of results through notices of assessment;
- processing payments;
- updating client accounts for all assessments and remittances;
- conducting a limited verification of items that were accepted at the assessing stage;
- administering a number of income redistribution programs;
- providing advice and assistance to other Government departments regarding the administrative feasibility of new legislation and treaties under negotiation;
- carrying out activities related to the registration of charities, pension, and deferred income plans; and
- providing advance rulings on the tax implications of potential transactions.

#### Financial Information

<b>Assistance to Clients and Assessment of Returns</b>	<b>1998-99</b>
Planned Spending	\$636,200,000
Actual Spending	\$780,100,000

Additional spending authority, beyond the planned spending (Main Estimates), was provided through in-year Supplementary Estimates for a number of initiatives such as the implementation of Federal Budget measures; Operating Budget carry-forward; additional operating costs including Provincial/Territorial Refund Set-off Program; contribution to the Province of Quebec for the joint administration of the GST and QST; costs associated with the T2 re-engineering project; and administration of the National Child Benefit Program and the Children's Special Allowance payments. In addition, the impact of new collective agreements covering both 1997-1998 and 1998-1999 fiscal years are also reflected in actual spending.

This business line was directly affected by continued workload increases resulting from economic growth. As well, time lost by Revenue Canada in 1998-1999 because of public service strike action had the greatest impact in this business area. Despite these significant challenges, most operational targets were met.

## **Performance Overview**

In the 1998-1999 Report on Plans and Priorities (RPP), Revenue Canada committed this business line to improvements in three key areas: modernizing service delivery; reinforcing our commitment to fairness; and enhancing our approach to compliance. These improvements were to be realized through the implementation of a number of initiatives ranging from changes to internal business processes to increased service accessibility and a more rigorous application of risk management principles. It is important to note that the public service strike action in 1998-1999 had the greatest impact on this business line. As a result some planned efficiencies were not realized and some areas of the program under-performed.

However, service levels were maintained and, in some areas, improved upon, even in the face of increased demands. We answered 1.6 million more calls than in 1997-1998 (28.8 million in total), met the wait time standard of 20 minutes at 80% of our offices and processed an additional 683,000 tax returns (25.6 million in total). As well, our staff responded to the demands of the new National Child Benefit program, launched in July 1998, by providing \$6.25 billion in benefits during the fiscal year.

Despite this effort, there remains room for improvement. We will continue to seek out new and innovative ways to respond to client needs and apply technology in a manner that will increase both the efficiency and effectiveness of our services. To do so, however, while simultaneously coping with ever-increasing volumes, will likely require additional investment beyond the Department's current resource levels.

A more detailed review of the results achieved for each commitment identified in the RPP is provided in the following pages.

## Report on Specific Commitments

### To modernize service delivery we committed:

---

1. To provide one-stop service points whereby clients can obtain a variety of information, acquire forms, and make payments in one location; client satisfaction levels and trends in client traffic at the one-stop service points will be used to measure performance
- 

#### *Business Windows*

Since 1995, Revenue Canada has provided one-stop service to businesses through Business Windows, which are located in most tax services offices. The Business Window simplifies communications with the Department by allowing business clients to deal with Revenue Canada in one contact, either over the counter, by telephone, or by mail for a wide range of services related to four of its major programs: GST/HST, payroll deductions, corporate/non-corporate income tax, and import/export. Clients can register for a Business Number; obtain general information on their obligations and entitlements; update account information; and order forms and publications. Business Windows represent a better, faster, and more efficient service option for both business and government.

#### *Internet Site*

The departmental Internet site has doubled each year making the volume for the 1999 fiscal year more than 4 times that of 1997. Client usage of the electronic form ordering service, which started in March 1999, has shown a substantial increase. Access to electronic forms, as well as total hits to the site have more than tripled since the starting date. Future plans are to expand more information and services to clients in order for them to have a one-stop point of access.

#### *GST Rulings and Interpretations Re-engineering Project*

GST workloads and expertise have been streamlined through the advancement of the GST Rulings and Interpretations Re-engineering Project. Program resources are now concentrated in 8 regional Technical Interpretation Services Centres providing the critical mass necessary to allow for industry/sector specialization in each location. To provide a single point of contact for client accessibility to tax specialists, a 1-800 service was established in May 1998. Further streamlining was also achieved through the re-alignment of scope of responsibilities between Business Windows and the Technical Interpretation Services Program. This re-alignment serves to ensure that general GST enquiries are

responded to within the Business Windows, and that the enquiries which are technical in nature are referred to the Technical Interpretations Services Program. As a result of this re-alignment, telephone and interview workloads have decreased (see Figure 1-1).

Since the inception of the GST program some nine years ago, the nature of the workload has changed tremendously, from single transaction, process-type enquiries to increasingly complex, multiple transactions and issues. The average time required to complete a telephone enquiry has risen three-fold, from a reported 8 minutes in 1991 to 26 minutes in 1998-1999 in our TIS Centres. Similarly for written interpretations and rulings, the average time required in 1991 to complete a written request was 9 hours. This has increased in 1998-1999 to 23 hours in our TIS Centres. While the workload has declined for the written component of the program, this decrease has been off-set by increasing complexity and multiplicity of issues.

**Figure 1-1: GST/HST Rulings and Interpretations**

	Actual 1995-96	Actual 1996-97	Actual 1997-98	Actual 1998-99	Estimates 1998-99
Written Rulings	1,997	1,208	1,304	<b>1,093</b>	<b>1,083</b>
Written Interpretations	7,161	4,233	3,808	<b>3,239</b>	<b>3,461</b>
Telephone Interpretations	833,933	610,625	269,080	<b>158,855</b>	<b>166,606</b>
Interviews	84,221	50,479	32,532	<b>10,101</b>	<b>24,591</b>
Associated FTE (includes overtime)	249	214	189	<b>187</b>	<b>193</b>

The Income Tax Rulings and Interpretations Directorate is a centre of income tax expertise for Revenue Canada. All rulings and interpretations related to income tax are provided by specialists from this single point of contact. Below is a summary table of the workloads processed by the Income Tax Rulings and Interpretations area.

**Figure 1-2: Income Tax Rulings and Interpretations**

	Actual 1995-96	Actual 1996-97	Actual 1997-98	Actual 1998-99	Estimates 1998-99
Advance Rulings Completed	484	514	399	<b>320</b>	<b>300</b>
Written Interpretations	3,000	3,087	2,936	<b>3,167</b>	<b>3,000</b>
Telephone Interpretations	16,434	19,739	20,567	<b>19,050</b>	<b>20,500</b>
Total Rulings and Interpretations	19,918	23,340	23,902	<b>22,537</b>	<b>23,800</b>
Associated FTE (includes overtime)	101.6	106.4	103.6	<b>101.0</b>	<b>101.0</b>
Fees Collected from Advance Rulings (\$000s)	1,207	1,221	1,018	<b>1,063</b>	<b>1,150</b>

2. To continue the aggressive application of technology in order to seek reductions in the administrative burden and costs experienced by business and individual clients; trends in client participation rates, the average time to receive a refund and the number of enquiries processed will be used to measure performance

The Department continues the aggressive application of technology to better serve its large clientele. However, some anticipated efficiencies were not realized partly because of public service strike action during the heart of the tax filing season which has the greatest impact in this business area.

### *T1 Processing*

During the annual T1 Processing program, the tax returns of 22.5 million individuals, including 5.8 million returns filed electronically using EFILE and TELEFILE were processed (see Figure 1-3). We successfully assessed 98% of filed-on-time T1 returns by mid-June. In 1998-1999, individual tax refunds in excess of \$14 billion were distributed to Canadians. On average, refunds were processed within 3 weeks of receipt by Revenue Canada, well within the 4 to 6 week standard published in the *General Tax Guide*. The Department processed more than 2.3 million taxpayer-requested adjustments on T1 returns and issued Notices of Reassessment within the published standard of 8 weeks.

NETFILE is an application that allows tax-payers to authenticate and subsequently upload to Revenue Canada, via the Internet, an electronically prepared T1 Return. In 1998-1999, a pilot project was conducted by offering the service to Revenue Canada employees (approx. 550). The success of this initial pilot has led to a decision to extend the use of this service for the 1999 tax year to approximately 3.5 million users.

**Figure 1-3: Taxfilers by Type**

(000s)	Actual 1996-97	Actual 1997-98	Actual 1998-99	Estimates 1998-99
Individuals and Trusts	21,322	21,951	22,539	22,548
Corporations	1,110	1,140	1,201	1,201
Goods and Services <sup>1</sup>	1,763 <sup>2</sup>	1,873	1,907	2,133
<b>Total Taxfilers</b>	<b>24,195</b>	<b>24,964</b>	<b>25,647</b>	<b>25,882</b>
Associated FTE (includes overtime)	6,931	6,338	6,400	6,055 <sup>2</sup>
<b>Taxfilers per FTE</b>	<b>3,491</b>	<b>3,939</b>	<b>4,007</b>	<b>4,274</b>
<sup>1</sup> Excludes taxfilers registered in the Province of Quebec.				
<sup>2</sup> Excludes in-year funding approvals for Re-engineering; 98 Legislative Changes, Cost Recovery Initiatives.				

### *Individual Enquiries Re-engineering for Greater Accessibility*

A number of measures taken during the last year have resulted in an improvement in the overall accessibility of Revenue Canada enquiries services. At the same time, we have taken steps to further strengthen service quality.

Building on the Individual Enquiries Re-engineering for Greater Accessibility initiative started in 1997, the National 1-800 Overflow Call Centre was established in January 1998 and tax services offices with low accessibility rates received additional resources to improve response levels.

In Montréal, Toronto, and Vancouver, automated telephone technology consisting of interactive voice response (IVR) systems and computer telephony integration (CTI) was implemented for the delivery of three of the four enquiries programs. The Refunds/GSTC IVR has been in operation for a full year and a 29% decrease (from \$2.82 to \$1.99) in the cost per enquiry has been realized. To improve operational efficiency, a Telephone Measurement Reference Guide was developed and reporting on new performance indicators was implemented. Staff were provided with better working tools consisting of a probing guide to assist with client interactions, an on-line reference guide, and a single log-on panel to simplify tools for agents. The use of automated front-end systems was expanded, business information was added to the TIPS service, and the Business Information Service was implemented in Quebec and Vancouver.

As a result of these measures, a total of 28.8 million calls were answered either by agents or automated services in 1998-1999, representing an additional 1.6 million calls compared to 1997-1998 (see Figure 1-4 on next page). To respond to the same number of calls by agents as in 1997-1998, more FTEs were required. This is partly due to the fact that more of the straight-forward enquiries were dealt with through automation, thereby increasing the complexity and duration of calls handled by agents.

Even though the 1998-1999 total number of enquiries does not appear to have met projections, the service measure of call accessibility improved significantly due to investment of additional resources. This is demonstrated by the fact that, despite some office closures due to the government-wide strike, over 82% of our clients successfully reached the Department during the fiscal year. This exceeded the caller accessibility target rate of 80%.

External telephone accuracy surveys provided the Department with an independent assessment of the quality of responses provided on general and business telephone lines for certain types of enquiries (largely tax-related, non-account specific). The attitude of the enquiries officers were rated by interviewers as "very professional" or "professional" in over 95% of all calls.

**Figure 1-4: Public Enquiries Handled**

Enquiries (000s)	Actual 1995-96	Actual 1996-97	Actual 1997-98	Actual 1998-99	Estimates 1998-99
Enquiries handled by Agents <sup>1</sup>	19,129	19,730	20,114	20,073 <sup>2</sup>	20,500
Enquiries handled by Automation	2,100	3,800	7,093	8,750 <sup>3</sup>	11,500
<b>Total Enquiries</b>	<b>21,229</b>	<b>23,530</b>	<b>27,207</b>	<b>28,823</b>	<b>32,000</b>
Associated FTE (includes overtime)	2,093	2,082	2,349	2,612 <sup>2</sup>	2,166

<sup>1</sup> Starting in 1995-96, data includes enquiries related to goods and services tax and employer deductions at source, due to consolidation of the departmental enquiries programs, which was further refined in 1997-98.

<sup>2</sup> Agents are handling more complex calls (not answered via automation) which are longer in duration. Even though the total number of enquiries does not appear to have increased the service measure of call accessibility improved significantly across all business lines due to investment of additional resources.

<sup>3</sup> The new interactive voice response system (IVR) installed in Montreal, Toronto and Vancouver, in 1998-99, does not track all calls presented. Further technological improvements currently being considered would resolve this issue.

### *Provincial/Territorial Refund Set-Off Program*

Revenue Canada has expanded its systems capability (account consolidation) so that individuals' income tax refunds are also made available for set-off, via electronic data interchange to repay past-due provincial/territorial Crown debts. All provinces/territories were formally invited to participate in the Provincial/Territorial Refund Set-Off Program. British Columbia, Ontario, and Nova Scotia currently participate and Alberta and Manitoba have indicated an interest in joining the program in February 2000. The program is offered to provinces on a cost-recovery basis. In 1998-1999, more than \$6.8 billion was assessed in taxes owing on debit assessments, and over \$55 million in set-offs was administered against debts to the Crown.

### *T2 Assessing Redesign*

To reduce paper burden on its business clients, Revenue Canada initiated the redesign of the corporate income tax processing system (T2), which was implemented in 1974. The Corporate EFILE project is being developed in partnership with the provinces of Ontario and Alberta to enable the electronic filing of federal and provincial Corporate Tax returns. Once fully implemented, the system will improve the processing times of T2 returns from the current 90% of returns processed within 90 days, to 85% of returns processed within 25 days, and the remaining 15% within 50 days. Since January 1999, federally incorporated businesses may file their annual Industry Canada return as part of their federal income tax return and remit the annual fee at the same time. This illustrates how partnerships with the provinces and other government departments can contribute to ease the burden on Canadian businesses and improve service delivery time.

### *Standardized Accounting System*

In November 1998, a re-engineered payment processing system was implemented. This was the first step towards creating a standard payment system capable of processing all of the Department's present revenue lines. It also forms the foundation for future expansion

of functionality and capacity. The Department also phased-in the centralization of payment processing. This approach started with financial institutions directing all payment workload to the Ottawa central site. The Department implemented an image-based processing technology to process the payments. By the end of the fiscal year, the majority of payment processing had been centralized.

In support of the payment processing for all revenue lines using scanning and imaging technology, the first installation of the Standardized Accounting (SA) System went into production as scheduled, in November 1998. Implementation of the single client account will be phased-in by revenue line commencing with T2 in 2000. When completely implemented, SA will result in consolidated statements of account and the opportunity for clients to offset credits in one revenue line against debits in another. It will also provide a consolidated view of clients' transactions in support of Revenue Canada's enforcement programs.

### *Business Number*

The Department continues to improve and build on one-stop business registration for Revenue Canada programs introduced in 1995. The Business Number (BN) was designed to replace the multiple account numbers that businesses needed to carry out transactions with the government. BN has enabled the Department to form strategic partnerships with the provinces and set the stage for future joint business under the Canada Customs and Revenue Agency. In 1998-1999, Revenue Canada signed a letter of intent with Nova Scotia and reached an agreement with the Ontario Ministry of Consumer and Commercial Relations to use BN as the common identifier and offer joint business registration services. The Business Number system now includes an intranet site that allows clients using a PC workstation in a tax services office to generate, on-line, a business number. The next phase of BN, started in June, is an Internet version of this application.

- 
3. To continue to efficiently and effectively administer federal and provincial benefit programs and utilize the expertise developed to help other departments and levels of government deliver targeted income support payments
- 

### *National Child Benefit*

In providing assistance to clients, Revenue Canada also administers income redistribution programs to low income Canadians. Over the last decade, the depth and nature of that support has changed dramatically, leading to a strong Revenue Canada role in the delivery of the National Child Benefit (NCB). The NCB — a joint initiative of the federal, provincial and territorial governments — is a key vehicle implementing a 1997 Throne Speech commitment to address child poverty. The delivery of Phase 1 of the NCB was launched in July 1998.

Over the years, strong, flexible “backbone” systems (such as the Individual Credit Determination and Child Credit Management systems) were built for the benefit programs to help ensure new challenges could be responded to quickly and effectively, at a reasonable cost. During 1998-1999, Revenue Canada launched:

- the Canada Child Tax Benefit (CCTB);
- provincial child benefit programs for Saskatchewan, Nova Scotia and Northwest Territories; and
- a redesign of the existing British Columbia Family Bonus.

As new programs were launched, enhanced benefits were made available to entitled clients without any requirement for them to apply. For example, the 1.3 million lowest income families — for whom additional assistance was targeted under the NCB — automatically received larger benefits effective July 1998. Residents of participating provinces or territories also received new or revised provincial benefits, without having to make separate application for them. This helped ensure that all clients received their full entitlements while it reduced paper burden for our clients. Since clients who apply for CCTB are automatically considered for eligibility in provincial programs, adjustments to reflect changes in the clients’ circumstances are processed only once, for all programs. This avoids the duplicated efforts and costs that would be incurred under separate provincial administration of their programs.

Figure 1-5 lists the benefit programs administered by Revenue Canada, representing total annual benefits of \$6.25 billion.

**Figure 1-5: Child Benefit Programs Administered in 1998-1999  
(July ‘98 - June ‘99 Benefit Year <sup>1</sup>)**

<b>Program</b>	<b>Client Population</b>	<b>Annual Benefits (\$ millions)</b>
Canada Child Tax Benefit (“ <i>Tax Statistics on Individuals</i> ”)	3,052,000	5,711
Alberta Family Employment Tax Credit	168,000	81
British Columbia Family Bonus	214,000	332
New Brunswick Child Tax Benefit	42,000	21
Northwest Territories Child Benefit	5,500	4
Nova Scotia Child Benefit	31,000	11
Saskatchewan Child Benefit	49,000	90
<b>Totals (Provincial clients form part of the CCTB population)</b>	<b>3,052,000</b>	<b>6,250</b>
<sup>1</sup> Benefits are adjusted each July, to reflect income tax returns processed for the immediately preceding tax year. These amounts are based on 1997 income tax return.		

## **To reinforce our commitment to fairness we committed:**

- 
1. To fully implement the legislative changes pertaining to registered educational savings plans ensuring greater equity in the changing work and education environment
- 

The 1997 and the 1998 Federal Budgets included changes to make RESPs more attractive vehicles for families saving for education. These changes included the introduction of the Canada Education Saving Grant (CESG) and the option to transfer accumulated income payments from an RESP to an RRSP, provided that room remains within the recipient's RRSP deduction limit. Because the legislation requires that existing and new RESP specimen plans be compliant with the legislation by December 31, 1999, for plans to be able to obtain the CESG, Revenue Canada provided extraordinary assistance to RESP promoters to help them in meeting the deadline.

Since the announcement of CESG in the 1998 Budget, 517 requests have been received for the approval of new plans and amendments to existing plans. To date, 443 of these have been completed and 74 are in processing and current inventory. Service standards for client enquiries and for the approval of new plans and plan amendments for RESPs are being met. The Department had committed to a turnaround time of 60 days, but the average turnaround time since the beginning of the CESG program has been 48 days.

- 
2. To evaluate and implement measures designed to ensure that clients receive their full entitlements under the programs administered by the Department
- 

In the *7-Point Plan For Fairness* announced in February 1999, Revenue Canada committed to identifying unclaimed credits, benefits, and overpayments for Canadians. As a result, approximately 200,000 returns were reviewed with respect to the 1997 tax year and individual Canadian taxpayers received credits totalling approximately \$42 million.

Continuing with the work initiated in 1998-1999 in response to statistics on samples of take-up-rates, it was determined that clients were not receiving their full entitlements under benefit programs. As a result, Revenue Canada will be working with the Department of Finance to improve the fairness and responsiveness of the GST/HST Credit program. Development will take place during the 1999-2000 year, with implementation targeted for July 2000.

As noted in a recent internal audit of the Canada Child Tax Benefit (CCTB), the Department has made significant progress in its efforts to improve internal controls over benefit payments through its Validation Program enhancement. A comprehensive multi-year Quality Assurance and Compliance strategy was completed during 1998-1999 for an April 1999 launch.

## To enhance our approach to compliance we committed:

- 
1. To improve monitoring and enforcement capabilities in the charities sector to ensure the integrity of the income tax provisions
- 

In 1997, the Red Book II: “*The Liberal Plan Securing our Future Together Preparing Canada for the 21<sup>st</sup> Century*” committed the Government to enhancing its understanding of the voluntary sector, to working in partnership with the sector to explore new models for overseeing/regulating charities, and to enhancing the overall capacity of the voluntary sector. These commitments led to the creation of an ADM steering committee involving 17 departments, with a mandate to address Government-wide policy development issues. The Steering Committee, chaired by the ADM, Policy and Legislation Branch, Revenue Canada, was supported by a voluntary sector task force.

As a result of Cabinet direction, three joint Government/voluntary sector tables were established to discuss issues related to developing a new relationship, strengthening capacity, and improving the regulatory regime. The tables are finalizing their reports with the view to creating an integrated report by the end of the summer.

Under amendments to the *Income Tax Act* announced in the February 1997 Federal Budget, documents filed as part of an application for registration were to be made available to the public. In support of the legislation, the Department has:

- introduced a new 1-800 number to facilitate the management of requests for public information;
- continued research into electronic processing options to facilitate the processing of large requests; and
- initiated action to recover costs associated with the processing of these requests.

To improve enforcement capabilities, improved audit screening techniques were introduced to restrict the scope of audits and, at the same time, to increase the number of audit issues raised. In 1998-1999, the Department has:

- conducted 524 audits (up from a total of 404 in 1997-1998);
- revoked 798 charities for failing to file the T3010 return (down from 1,087);
- processed 845 voluntary revocations (up from 673);
- revoked 13 charities for cause (up from 5); and
- assessed 126 revoked charities for Part V revocation tax (new program).

The review of information contained in the T3010 Registered Charity Information Return was intensified in 1998-1999 to address concerns over the level of non-compliance and to improve accountability of the charities sector. In total, 13,292 returns were rejected for completion errors. Prior to 1998-1999, we had no statistics on completion error rates.

To help improve accuracy and completeness of information filed by registered charities, 113 cross-Canada information sessions on the new T3010 return were held. These events have been well received by the 2,300 representatives of various client groups who participated.

A key priority in 1998-1999 was to reduce the backlog of applications for charitable registration. During 1998-1999, the inventory was reduced by 25% and the remaining inventory will be reduced significantly during the 1999-2000 fiscal year. Timeframes for processing applications also improved. Straightforward applications, which constitute 60% of our volume, are processed within three months. More complex applications, which require in-depth research and analysis, are now being processed in 8 months, down from 10 months. Our target is to process straightforward applications within 2 months and more complex applications within a 4-month time frame.

- 
2. To enhance the identification of individual tax returns that have a greater risk of non-compliance; performance will be measured through trends in compliance, the non-compliance of "no change" returns and the percentage of returns with positive reassessments
- 

In order to increase Revenue Canada's effectiveness in identifying returns where the risk of non-compliance is great, the Department has taken the first steps in supplementing its conventional risk scoring system with an "artificial intelligence" based system. New prediction models are currently under review.

The Processing Review program (Figure 1-6) is an essential component of the Department's returns processing mandate and associated risk management strategy. This program is a key means the Department has to establish the legitimacy of certain claims, to detect trends in compliance behavior, and to recover taxes due to the Crown when these claims are made in error.

**Figure 1-6: Processing Review (Individual), Additional Tax Assessed**

	Actual 1995-96	Actual 1996-97	Actual 1997-98	Actual 1998-99	Estimates 1998-99
Returns Reviewed	945,650	899,907	968,030	776,966	900,000
Additional Tax (Federal and Provincial) Assessed (\$000s)	123,000	97,800	72,200 <sup>1</sup>	92,900	95,200
<sup>1</sup> The Department now uses state-of-the-art software to identify, prior to assessing a return, those returns with the greatest risk in terms of mistakes. This means that more claims are now verified prior to the issuance of Notices of assessment, thereby reducing the tax assessed during processing review, resulting in a shift in the review of these claims to a pre-assessment review program.					

The T1 Matching Program (Figure 1-7) compares third-party information to the information filed by clients. The process reassesses clients to correct unreported employment or Employment Insurance income, tax deducted at source, overstated spouse-related claims, overstated tax deductions, CPP/QPP contributions, and to correct RRSP room statements.

In 1998-1999, the T1 Matching Program was not completed due to other priorities. The workload is being done during 1999-2000 and any additional tax for 1998-1999 will be assessed.

**Figure 1-7: Matching of Individual Returns, Additional Tax Assessed**

	Actual 1995-96	Actual 1996-97	Actual 1997-98	Actual 1998-99	Estimates 1998-99
Returns Reviewed	1,400,036	1,437,560	1,668,814	972,382	1,425,000
Additional Tax (Federal and Provincial) Assessed (\$000s)	250,119	305,454	267,100	180,400	243,500

#### **Other commitment:**

---

To review and modernize the *Excise Act*

---

The Excise Act Review is a joint project undertaken by the Department of Finance and Revenue Canada. Legislative proposals and draft regulations for a new framework for the taxation of spirits, wine and tobacco products were tabled in the House of Commons on April 15, 1999.

Final legislation to implement the new framework will be tabled for parliamentary consideration, following consultations with industry and the provinces. The new excise legislation will lower administrative and compliance costs for excise clients. It will also enhance fairness by introducing new and transparent appeal provisions.

For example, the licensing requirements of the existing *Excise Act* will be streamlined. Certain reporting requirements covering movements of alcohol and tobacco products will also be eliminated. Modern assessment provisions will be introduced, as well as formal and informal appeals systems, similar to those already in place for income tax and the GST/HST.

Finally, to ensure maintenance of a high level of taxpayer compliance, new collection provisions will be introduced and penalty and offence provisions will be strengthened. For example, proceeds of crime provisions, which currently cover only tobacco offences, will be extended to alcohol offences as well.

# Customs and Trade Administration

## Description

The objective of the Customs and Trade Administration business line is to enforce Canadian laws and sovereignty at the border, and support Canadian industrial competitiveness and economic policies. This business line delivers customs and trade administration services designed to advance and support the government’s foreign policy and domestic socio-economic objectives.

It does this by:

- processing and controlling the movement of people, goods, and conveyances entering, leaving, or transiting through Canada;
- collecting customs duties and consumption taxes for certain provinces;
- administering duty relief measures with respect to certain imported goods;
- providing service for other departments and agencies;
- advising and educating individuals and businesses on their obligations under the law;
- providing information to Canadian businesses that want to take advantage of various international agreements; and
- carrying out activities related to protecting Canadian society and industry through the detection of illegal cross-border activities such as the entry of illegal goods and inadmissible people.

All the above activities support Canada’s industrial competitiveness and economic and social policy agenda. The business line also exerts considerable influence in international Customs activities, including representing Canada at the World Customs Organization, supporting our Other Government Departments (OGD) partners with international trade negotiations and market access issues, as well as marketing best customs practices through APEC and other international organizations.

## Financial Information

Customs and Trade Administration	1998-99
Planned Spending	\$396,900,000
Actual Spending	\$441,800,000

Additional spending authority, beyond the planned spending (Main Estimates), was provided through in-year Supplementary Estimates for a number of initiatives such as the implementation of Federal Budget measures; operating Budget carry-forward; and additional operating costs including the Canada Post Corporation handling fee. In addition, the impact of new collective agreements covering both 1997-1998 and 1998-1999 fiscal years are reflected in actual spending.

Once again in 1998-1999, surging imports (up more than \$25 billion over 1997-1998) and heavy traffic at “hot spots” (major airports and high volume land border sites) increased pressure on already strained services. Despite the introduction and expansion of initiatives, such as CANPASS for travellers and the commercial Machine Release System, the Department had to reallocate funding to Customs in order to maintain service levels in areas critical to both the regional and Canadian economies. While we will continue to advance and develop innovative service options, many of which were discussed extensively during the successful *Customs Blueprint* consultations in 1998-1999, it is clear that the provision of adequate resource levels on a permanent basis will be essential to the maintenance of service and protection levels in the Customs program.

## **Performance Overview**

In the 1998-1999 Report on Plans and Priorities (RPP), Revenue Canada committed this business line to improvements in four key areas: modernizing service delivery; enhancing our approach to compliance; defining the future direction of customs operations; and strengthening international relations.

During 1998-1999, we continued to move ahead with the introduction and expansion of innovative services such as CANPASS and commercial machine release. Service levels across the program remained high and client satisfaction indicators were very positive. Service standards were extended to cover both travellers and commercial processes.

We moved to strengthen risk management practices and developed a compliance strategy that established the foundation for program compliance goals, with priorities related to social, health, economic, and other risks. At the same time, developmental work continued on the Administrative Monetary Penalty System, including proposed legislative and regulatory changes.

We also undertook an extensive consultation exercise across Canada. After having listened to the views of stakeholders and clients on the *Customs Blueprint*, we are now poised to confirm a clear plan of action for the future of the program.

To strengthen Canada’s international relations, strong and active support was provided to international trade organizations such as G7, WTO, APEC, and NAFTA, and our best practices were shared with a number of Canada’s trade partners such as Chile, Vietnam, Mexico, and China.

A more detailed review of the results achieved for each commitment identified in the RPP is provided in the following pages.

## Report on Specific Commitments

### To modernize service delivery we committed:

- 
1. To optimize service delivery by facilitating client compliance and by making business processes more responsive to clients needs; results will be assessed by time studies on low-risk commercial shipments and compliance rates
- 

The Customs program operates in “real time,” which means that the Department has no control over the volumes, time, and location of arriving people, goods, or commercial and courier shipments, which it must process. Efforts are, therefore, directed at improving ways to manage fluctuations, concentrations, and trends in volumes.

Over 104 million travellers were processed in 1998-1999 (refer to Figure 2-1). While overall traveller traffic was down, volumes and pressure increased at major airports (i.e. Toronto and Vancouver up by 680,000 travellers) and at a number of already high traffic land border locations. The maintenance of efficient and effective customs service at these “hot spots” is critical to the continued economic growth of Canada given that they process a disproportionate share of the commercial and traveller volume entering Canada. Although travellers decreased slightly at other land sites, these sites are already staffed at the minimal level needed to ensure a viable and safe operation.

The Department will continue to develop innovative approaches to address volume increases, and a number of initiatives were undertaken or expanded during the year, such as CANPASS. Nevertheless, the successful management of the growing pressure at major airports and land crossings will require not only innovative and effective processing measures, but adequate resources to ensure that high service levels, critical to both regional and national economies, are maintained.

As indicated in Figure 2-1, a client satisfaction level of 92% was realized in the travellers stream, while a compliance rate of over 97% was maintained.

**Figure 2-1: Travellers**

	Actual 1995-96	Actual 1996-97	Actual 1997-98	Actual 1998-99	Estimates 1998-99
Travellers Processed (000s) <sup>1</sup>	105,538	109,145	109,448	104,698	113,000
Compliance Rate (%) <sup>2</sup>					
Air	92.3	93.6	92.0	n/a <sup>4</sup>	93.0
Highway	96.7	97.6	97.2	97.7	98.0
Client Satisfaction (%) <sup>3</sup>	n/a	91.5	91.3	92.1	93.0
<sup>1</sup> Individuals entering Canada reporting to customs by any mode. <sup>2</sup> Travellers, by any mode, who comply with the laws administered by Customs and Trade Administration. This measure is a result of statistical sampling carried out systematically at points of entry across Canada. <sup>3</sup> Travellers who, when surveyed, indicate that they are reasonably to very satisfied with the service they received. <sup>4</sup> Air stints deferred due to resource pressures. Indications are that actual performance was consistent with 97-98 levels.					

Commercial releases continued to increase and moved beyond the 10 million threshold (up 5.8% in 1998-1999) and there was a 7.5% increase in courier volumes (refer to Figure 2-2). While resources have not kept pace with this growth, volumes have been managed through internal resource reallocation and innovative client service options, including the increased use of EDI (41% in 1998-1999) and Line Release, (pre-arrival processing) at 62% in 1998-1999. As noted, in 1999-2000, we will need to reassess our ability to continue to cope with these volume increases and may need to seek additional funding.

**Figure 2-2: Commercial**

(000s)	Actual 1995-96	Actual 1996-97	Actuals 1997-98	Actuals 1998-99	Estimates 1998-99
Releases Processed <sup>1</sup>	7,790	8,600	9,559	10,113	11,000
Entry Accounting Documents Processed <sup>2</sup>	9,994	10,299	11,279	11,778	11,400
Postal Shipments Assessed <sup>3</sup>	1,759	1,879	1,858	1,776	1,700
Courier Shipments Released <sup>4</sup>	5,971	7,113	8,208	8,639	9,500
Courier Shipments Released less than \$20 <sup>5</sup>			12,813	13,955	12,500
<sup>1</sup> Commercial shipments arriving by highway, air, rail, and marine modes and presented for release. <sup>2</sup> Customs Coding Forms (B3s) processed. <sup>3</sup> Customs Postal Import Forms (E14s) processed. <sup>4</sup> Courier shipments released with a value greater than \$20 and less than \$1,600. <sup>5</sup> New indicator introduced commencing 1998-99.					

Appraisal and adjustment is the review of accounting documents to ensure trade data integrity for the trade programs, such as tariff classification, origin, and values. The number of documents presented to the Department by the importers covering all goods imported have increased over the last two years, and the number of documents presented to correct original information submitted to the Department by importing businesses have gradually declined as indicated in Figure 2-3.

The trade business process is currently being reviewed under the Performance Management Project to ensure that performance indicators reflect the current way of doing business, i.e., period verification reviews instead of transaction by transaction.

**Figure 2-3: Appraisal and Adjustment**

(000s)	Actual 1995-96	Actual 1996-97	Actual 1997-98	Actual 1998-99	Estimates 1998-99
Entry Accounting Documents	9,994	10,299	11,279	<b>11,778</b>	<b>11,400</b>
Commodity Declarations Presented <sup>1</sup>	24,860	27,937	31,309	<b>34,308</b>	<b>33,947</b>
Commodity Declarations Referred to TAS Officer for Review <sup>2</sup>	1,816	1,685	1,191	<b>n/a</b>	<b>n/a</b>
Adjustments Processed <sup>3</sup>	367	307	268	<b>206</b>	<b>295</b>
<sup>1</sup> Individual lines of transaction presented on entry accounting documents. <sup>2</sup> Due to the implementation of Tariff Simplification and Periodic Verification, this is no longer a key indicator. Approximately 12,000 commodity declarations will continue to be selected for mandatory purposes or for correction of validation errors. <sup>3</sup> Includes appeals, either importer-generated requests for adjustments (refunds, non-revenue changes, voluntary amendments) or Customs-generated adjustments, and all drawbacks claims and certificates.					

---

2. To locate business processes and decision-making closer to the points of service delivery

---

In order to locate business processes and decision-making closer to the points of service delivery, a service delivery framework was completed in 1998-1999. This framework is designed to assist front-line managers in making service delivery decisions on a consistent basis using national criteria to evaluate service options. In addition, under Phase II of the Inland Alternate Service Strategy, the Department continues to review workload activities at small inland offices with a view to further increasing efficiency, rationalizing resources, and maximizing the use of technology.

- 
3. To use risk management techniques to facilitate the movement of goods and people, while strengthening protection efforts
- 

The CANPASS program was introduced to expedite the movement of frequent, low-risk travellers and it has proven highly successful in the highway mode. CANPASS was piloted in 1996-1997, at which time 80,000 frequent travellers used this process. Currently close to 1.1 million travellers entered Canada through dedicated highway lanes at CANPASS service sites in 1998-1999. This volume is expected to increase annually. Building on this success, CANPASS efforts are being extended in other modes, such as private aircraft and boats.

To process greater volumes of low-risk commercial shipments and reduce the amount of time spent clearing goods through customs, increased use of electronic service delivery was employed. During the year, significant investment was made in improving the release system performance. As a result, client participation in the electronic release process increased from 35% of the total number of commercial releases to 51%. Furthermore, the Machine Release System processed 13.4% of all electronic commercial releases, without human intervention. It is expected that this percentage will increase to 40% or higher by the end of 1999-2000. The objective is to reduce processing times and redeploy resources to higher risk areas.

- 
4. To develop, publish, and post service standards for all program areas to let clients know what services to expect
- 

Standards are in place in the travellers stream and are being maintained. They have now been implemented nationally in the commercial stream at all automated commercial offices. For example, a 45-minute turnaround time for Electronic Data Interchange was established for 1998-1999 and is estimated to have been met approximately 86% of the time.

#### **To enhance our approach to compliance we committed:**

- 
1. To develop a comprehensive compliance strategy in 1998-1999, to implement a holistic approach to compliance, verification, and enforcement
- 

To enhance compliance efforts and contribute to the governmental priority of safe communities, a compliance strategy framework was developed in 1998-1999. This strategy is based on a multi-year plan that defines compliance priorities for all areas of the Customs and Trade Administration program, including activities directed toward detecting contraband. Priorities will be related to social, health, economic, and other risks.

In addition to the development of this framework, 109 periodic verification audits were carried out in support of strengthening trade policy compliance. Such compliance is critical for Canadian business, workers, and the economy overall, in an era where one in three Canadian jobs is dependent on trade.

To improve enforcement capability while enhancing service, the process for installing increased inspection technology was initiated for 22 remote land border crossings.

Flexible response teams and marine examination teams continued to operate with considerable success. In 1998-1999, there were over 6,000 drug seizures and over 8,000 seizures of other contraband, such as tobacco, alcohol, and jewellery, totaling over \$317 million in value (see Figure 2-4).

**Figure 2-4: Contraband**

	Actual 1995-96	Actual 1996-97	Actual 1997-98	Actual <sup>2</sup> 1998-99	Estimates 1998-99
Contraband <sup>1</sup> Seizures					
Value (\$000s)	1,002,000	694,000	534,725	317,900	800,000
<sup>1</sup> Includes drugs, alcohol, jewellery, and tobacco.					
<sup>2</sup> The value of seizures in 1998-99 was less than estimated and was almost entirely due to the continuing decline in drug seizures. Decreases have also been experienced by all Canadian law enforcement agencies. It is believed that criminal organizations have become more sophisticated in their smuggling efforts and they are increasing their use of internal conspiracies. Actions are underway to address this organized criminal activity and to reduce smuggling.					

Officer Powers legislation received Royal Assent during 1998-1999. Implementation will provide for designated customs officers to have expanded powers of detention and arrest under the Criminal Code. As a step towards the implementation of this initiative, Personal Protection Training for our inspectors commenced in late 1998-1999.

The Our Missing Children program unites Revenue Canada, the RCMP, Citizenship and Immigration, and the Department of Foreign Affairs and International Trade in a partnership whose objective is to locate and reunite missing children with their lawful parents or guardians. By the end of 1998-1999, 815 children, including 441 U.S. children, were recovered at the Canadian border.

The Department remains vigilant to ensure that unfair trading practices by other countries are challenged and eliminated, to protect Canadian industry. For example, since the fall of 1998, steel industry officials in Canada have maintained a strong public posture regarding the dramatic increase in imports of low priced steel from various sources. In quick response to the complaints, the Department initiated three investigations to provide the

earliest possible protection. The Canadian International Trade Tribunal has since issued injury findings in all three investigations. These investigations are included in Figure 2-5. One aspect of our mandate is developing and administering a legislative framework and associated interpretative policies that contribute to an effective and responsive customs and trade administration. This contributes to the competitiveness and protection of Canadian industry and promotes foreign investment to stimulate private sector growth.

**Figure 2-5: Interpretative Policy Determination and Appeals**

	Actual 1995-96	Actual 1996-97	Actual 1997-98	Actual 1998-99	Estimates 1998-99
<i>SIMA</i> Complaints from Canadian Industries <sup>1,(a)</sup>	24	19	26	36	24
<i>SIMA</i> Investigations (on a country basis) <sup>2,(a)</sup>	n/a	7	6	13	15
<i>SIMA</i> Measures (on a country basis) <sup>3,(b)</sup>	n/a	22	30	35	46
Valuation Policy Interpretations	127	90	84	n/a <sup>4</sup>	44 <sup>4</sup>
Tariff Classification and Policy Interpretations	12,569	9,567	12,191	9,275	10,760
Tariff, Valuation and <i>SIMA</i> Appeals	9,348	5,162	3,390	637 <sup>5</sup>	4,300 <sup>5</sup>
<sup>1</sup> <i>SIMA</i> ( <i>Special Import Measures Act</i> /anti-dumping) figures include initial enquiries and formal complaints, whether or not they lead to an investigation. <i>SIMA</i> complaints may be lodged when a Canadian manufacturer believes it is being harmed by dumped or subsidized imports. The number of complaints generally varied depending on the state of the Canadian economy. The actual number is difficult to predict with accuracy. <sup>2</sup> A country may be included more than once in this figure if it is subject to more than one investigation. <sup>3</sup> Number of re-investigations. A country may be included more than once in this figure if it was subject to more than one <i>SIMA</i> /Anti-Dumping measure. Notes: (a) Estimates for 1998-99 were based on the number of countries involved in the <i>SIMA</i> complaints on hand, which were reasonably expected to lead to investigations. However, the cases that were initiated, although complex in their nature, involved fewer countries than expected. (b) The number of countries reviewed was less than originally estimated in part due to the revocation of certain <i>SIMA</i> measures made by the Canadian International Trade Tribunal. <sup>4</sup> A new indicator is currently being developed as part of the Customs and Trade Administration Performance Management Project. <sup>5</sup> The variance is due to the transfer of tariff and valuation appeals to the Appeals Branch. However, actuals for 1998-99 do include tariff cases which were in progress and completed by Customs and Trade Administration.					

Figure 2-6 reflects the continuing high degree of success of appeals handled by Customs and Trade Administration. In 1998-1999, 100% of the departmental decisions with respect to SIMA appeals were either accepted by the client (98.6%) or upheld by an external tribunal (1.4%).

**Figure 2-6: Interpretative Policy Determination and Appeals  
Acceptance of Final Departmental Decisions<sup>1</sup>**

	Actual 1995-96	Actual 1996-97	Actual 1997-98	Actual <sup>2</sup> 1998-99	Estimates 1998-99
Accepted (%)	93.9	96	95.7	98.6	96.0
Upheld by External Tribunal (%)	2.8	2.8	3.0	1.4	2.0
Overtured by External Tribunal (%)	3.3	1.2	1.3	0.0	2.0
<sup>1</sup> Includes decisions that are potentially appealable to an external body, where the final departmental decision does not fully agree with the appellant's contention.					
<sup>2</sup> Customs and Trade Administration no longer tracks this indicator for tariff and valuation appeals as these appeals are now the responsibility of Appeals Branch.					

### Administrative Monetary Penalty Structure

Fairness is key in maintaining and enhancing voluntary compliance with the legislation, regulations, trade agreements, and other instruments that the Department administers. One aspect of fairness is ensuring that any penalties imposed for infractions are reasonable, graduated to fit the degree of violation, and sufficient to deter repeat offences where deliberate non-compliance is found. For this reason, work continued on the Administrative Monetary Penalty System. This work will continue through to 2001-2002 as an integral component of the *Customs Blueprint*, for the eventual implementation of the penalty system and its subsequent automation.

- 
- 2. To introduce a commercial pre-clearance solution to facilitate import control activities at certain locations burdened by traffic congestion
- 

Progress continued to be made on the Canada-U.S. Accord on Our Shared Border initiatives. Bill S-22, the *Pre-clearance Act*, was approved by Parliament. It will allow U.S.-bound travellers passing through Canadian airports, to proceed directly to a U.S. pre-clearance area without undergoing a Canadian customs inspection, resulting in a one-stop process. It will give U.S. pre-clearance officers authority (within prescribed limits) to administer their programs on Canadian soil. These concepts may also be used to facilitate commercial cargo pre-clearance at congested land border locations, airports or inland rail hubs. As a first step toward this goal, a Commercial Vehicle Processing Center is under construction at Fort Erie and will function as a staging facility where truckers can ensure their documentation is in order before proceeding to U.S. Customs. It is expected to be operational by November 1999 and will alleviate traffic congestion, thus giving Canadian exporters the benefit of reduced processing times and reducing cost. Long-term solutions, such as those involving pre-clearance, are being actively studied by Canada and the United States.

## **To define the future direction of our customs operations we committed:**

---

To commence consultations in April 1998 with Canadian business and other stakeholders to develop a Customs Blueprint and articulate and share our customs vision for the millennium

---

Building on past successes and a vision for beyond Year 2000, the *Customs and Trade Administration Blueprint: a Discussion Paper* was developed and published in October 1998. The Blueprint proposed an overall direction for the Customs and Trade Administration program which strives to achieve four critical goals: enhanced service, improved compliance, increased protection, and increased international activity. This includes various service options, process improvements, electronic commerce initiatives, and various automated service delivery opportunities for investment.

Public consultations on the discussion paper were completed on schedule, in the spring of 1999. The consultation process engaged the community, stakeholders and staff to confirm the direction and set out the priorities for the program. Through the consultations, it became clear that the community wanted the streamlining of the border process for low risk people and goods. These consultations also led to the concept of Customs Self-Assessment, which is an audit and profile-based approach that would offer streamlined release, extended accounting time limits, and the use of company systems to report trade data.

A consultation report, which translates the consultation feedback into program priorities, was published on June 30, 1999. An action plan for the implementation of these priorities will be released later in 1999.

## **To strengthen our international relations we committed:**

---

1. To facilitate greater government-to-government co-operation in trade administration
- 

The Department continues to work in close co-operation with a number of other OGD, most notably: Canadian Food Inspection Agency, Department of Foreign Affairs and International Trade, Agriculture and Agri-food Canada, Health Canada, Citizenship and Immigration Canada, Canadian Coast Guard, and Fisheries and Oceans, in administering various regulations relating to their respective programs.

For example, under the Joint Services Initiative with Environment Canada, related to the Convention on the International Trade in Endangered Species of Wild Fauna and Flora (CITES), 13 customs officers received specialized training to enable them to perform some of the functions of Environment Canada Wildlife Inspectors. Planning on phased national implementation of this initiative has begun which will advance single window services and increase efficiency in program delivery at the border.

Implementation of the *Firearms Act* is underway in Revenue Canada. Policies, procedures, and guidelines were issued relating to the movement of individuals and their firearms across the border. Importers and brokers can transmit Electronic Data Interchange release information for certain commodities with OGD requirements and, as of June 1999, a new database has been created to track OGD releases received. There are now 34 participating brokers, with an additional 29 who have registered with the Department.

The Department has also actively pursued partnerships with other levels of government. For example, in 1998-1999, negotiations with British Columbia and Ontario resulted in agreements being established for collection of PST at the border. These agreements eliminate federal/provincial duplication of services, which results in the reduced overall cost of government services and savings to the public.

To better manage increased international activity and ensure a consolidated "Canada" approach, the Department of Foreign Affairs and International Trade and Revenue Canada have established a standing working committee to: share information and consult on each other's departmental priorities and initiatives, such as the *Customs Blueprint* and the *Kyoto Convention*; work towards resolving common issues between the two departments; and identify areas of co-operation and partnerships to advance each other's agenda and the broader governmental agenda.

Further efforts were expended towards International Data and Process Simplification and Harmonization. During 1998-1999, the G7 made significant advances in the development of common import and export data sets and is currently developing common Electronic Data Interchange messages. The North American Trade Automation Prototype (NATAP) Pilot scheduled to begin January 1999 was superseded by a G7 pilot as a result of consultations with NAFTA and G7 partners. The import data sets and messages being developed in the G7 forum will be demonstrated through a G7 pilot planned for late 2000 which will build upon the lessons learned from the NATAP prototype. The resultant consistency of data sets and electronic messages and the standardization of requirements will benefit exporters by reducing complexity, processing times, and costs.

---

2. To seek international opportunities to “export” best practices for the benefit of Canadian exporters

---

In pursuing a more visible leadership role in international trade relations, the Department actively supported a number of economic and trade initiatives in international fora, such as the North American Free Trade Agreement (NAFTA), the Asia Pacific Economic Co-operation (APEC), the G7, the Free Trade Agreement of the Americas, and the World Customs Organization.

Revenue Canada continues to influence, through sharing “best practices,” the direction that foreign customs administrations take with respect to their requirements to be applied to Canadian exports. Under the auspices of APEC and with funding from APEC Secretariat, the Department delivered training to the following APEC members: Chile, Thailand, Indonesia, Philippines, Malaysia, and Brunei, on the Canadian method of administering the Valuation Code. Training was designed and developed by Canada in conjunction with Australia and the United States in the form of three advanced training modules. Canada has also influenced the development of a procedures manual for the Chilean customs service to administer the Canada-Chile Free Trade Agreement. It provided through NAFTA-Customs Web site information on how it administers the NAFTA, and influenced private sector clients and stakeholders to pressure other customs administrations to provide a more facilitative process. Finally, under the Heads of Customs Conference, it helped Mexico in developing a two-step program for clearance of goods.

# Verification and Enforcement

## Description

The objective of the Verification and Enforcement business line is to enhance compliance with the laws administered by the Department. It does this by providing a number of services including:

- examinations, audits, and investigations designed to increase compliance with the income tax and GST laws;
- investigations aimed at ensuring compliance with customs laws;
- verification and enforcement activities at the international level, including the administration of international tax agreements;
- the provision of information to taxpayers to encourage compliance;
- compliance research to allow for improved identification and strategies to deal with non-compliance; and
- the administration of the Scientific Research and Experimental Development program, the Film and Video Production Services tax credit and the Flow Through Shares program.

## Financial Information

Verification and Enforcement	1998-99
Planned Spending	\$554,500,000
Actual Spending	\$600,300,000

Additional spending authority, beyond the planned spending (Main Estimates), was provided through in-year Supplementary Estimates for a number of initiatives such as the implementation of Federal Budget measures; Operating Budget carry-forward; and additional operating costs including Canada-U.S. Treaty (4<sup>th</sup> Protocol) and Enhanced Compliance for Harmonized Sales Tax. In addition, the impact of new collective agreements covering both 1997-1998 and 1998-1999 fiscal years are reflected in actual spending.

## Performance Overview

In the 1998-1999 Report on Plans and Priorities (RPP), Revenue Canada committed this business line to improvements in three key areas: modernizing service delivery; enhancing our approach to compliance, and strengthening our international relations.

Despite the fact that direct client service demands in other business lines necessitated the reallocation of resources away from this business line, program performance targets were met or exceeded in almost all areas.

In 1998-1999, the total fiscal impact of enforcement was \$5.5 billion, well in excess of our target of \$5.3 billion and close to our 2000-2001 target of \$5.7 billion. We are well on our way to achieving our target ahead of schedule, despite the fact that fewer resources than estimated were available. While we continued to have difficulty in hiring and retaining qualified audit staff in some offices, we still managed to audit almost 50,000 more files than estimated.

Substantial progress was made to improve the client orientation of the SR&ED Tax Credit program while simultaneously strengthening the program's integrity. Building on already good relationships with other departments and provinces, we continued to aggressively challenge the underground economy through the introduction of new measures and the expansion of existing, proven practices.

Internationally, we have promoted and contributed on a range of policy and administrative items that are critical to maintain the integrity of Canada's tax system in the face of globalization and technological advances such as electronic commerce and the Internet.

A more detailed review of the results achieved for each commitment identified in the RPP is provided in the following pages.

## **Report on Specific Commitments**

### **To modernize service delivery we committed:**

---

To effectively administer the Scientific Research and Experimental Development (SR&ED) tax credit program by increasing the timeliness of payments, enhancing certainty and consistency, and reducing the costs of compliance and paper burden

---

The Scientific Research and Experimental Development (SR&ED) Tax Credit program allows qualifying claimants to receive tax credits to help finance research efforts. To increase the timeliness of payments, enhance certainty and consistency, and reduce the costs of compliance and paper burden, the Department launched several new initiatives based on a more client-oriented approach to the SR&ED program, including:

- undertaking pre-claim project reviews before tax credits are requested;
- providing for an account executive service whereby a specific science advisor assumes continual responsibility to facilitate the company's SR&ED claims; and
- staffing of national technology sector specialists to improve liaison with industry sectors and to identify and resolve industry-wide concerns.

New risk management tools are used to assess a claimant's history, and to assist in determining claims which should be accepted while minimizing government intervention in the claimant's operations.

Currently, approximately 11,500 Canadian companies claim over \$1.3 billion in investment tax credits (ITC) each year through the SR&ED Tax Credit program. Claims from small- and medium-sized businesses generally represent about three-quarters of the total number of claims, and these participants receive about 35 per cent of the value of ITCs under the program.

The Department is building stronger partnerships with industry by holding consultations with industry organizations, and providing them with opportunities to contribute to the development of performance standards, documentation requirements, and interpretation of the criteria pertaining to science eligibility as it applies to the SR&ED Tax Credit program. A conference on Building Partnerships held in June 1998 brought together government officials, associations, and companies to develop real solutions to the issues at hand. An action plan was developed and is well underway in its implementation. It will make three fundamental differences in the way the program is planned and managed:

- it will become much more client-oriented in its day-to-day operations;
- through close co-operation with industry, the program's strategies and future direction will be guided by the needs of Canadian business; and
- with improved communications, clients will better understand how the program works and how they can ensure full access to benefits. To further stimulate dialogue on SR&ED, the Department is investigating a feedback system to monitor disputes and to evaluate customer satisfaction. Joint training for industry and Revenue Canada is being developed to educate participants on audit techniques, key issues, standards, and guidelines on a timely basis.

#### **To enhance our approach to compliance we committed:**

- 
1. To promote public trust in the fairness, integrity and efficiency of Canada's revenue system by encouraging voluntary compliance and ensuring that taxpayers pay their fair share of taxes; the Department will examine trends in non-compliance to measure performance
- 

#### *Compliance Strategy*

The Department published *Compliance: from Vision to Strategy* in March 1997, to outline its approach to compliance, emerging issues, and challenges being addressed. The strategy is being updated and expanded to ensure that it remains relevant and effective, and focuses on an appropriate mix of service, education, and responsible enforcement that is continually adapted to meet the changing operating environment. Major factors affecting the current strategy are:

- the analysis of research on social and economic trends affecting compliance;
- continued advancements in risk management and assessment techniques (e.g., detecting under-reported income) to better target high-risk areas;

- research and analysis on the compliance effects of service and educational initiatives;
- major technological implications for compliance in electronic commerce;
- the changing face of the international economy resulting from globalization; and
- the results of consultations on the Customs Blueprint and the Fairness Strategy as well as the work underway to develop a Service Delivery strategy.

### *Electronic Commerce*

Following the release of the report on Electronic Commerce from the Minister's Advisory Committee in April 1998, and consultations with 18 business groups and associations and five provincial representatives, four Technical Advisory Groups (TAG) were created to advise the Department. A news release was issued in May 1999 outlining the terms of reference and composition of the TAGs.

Departmental expertise related to audit and investigation of automated systems and electronic information is being enhanced. Seven accounting profiles were developed to facilitate the audit of automated systems and electronic information, and a pilot for employee training in electronic commerce has been developed and is currently being validated.

### *Targeting the Underground Economy*

Since its inception in 1993, approximately 1,000 full-time employees have been allocated to the Targeting the Underground Economy initiative. The overall objective of the initiative is to increase voluntary compliance through awareness of the underground economy and its impact on government programs, to increase visibility among small and medium enterprises where cash transactions are prevalent, and to increase outreach programs and education to taxpayers. As part of the outreach program, Revenue Canada conducted 37 community visits and visited 5,824 businesses.

To maximize the impact of its compliance activities and to enhance its ability to measure that impact, the Department targets specific sectors where underground economic activity is prevalent. For example, the reporting of information to Revenue Canada is improving with the issuance of T4A information slips by federal departments and agencies for contract payments made on or after January 1, 1998 and by Crown corporations for contract payments made after January 1, 1999. Effective January 1, 1999, contractors must provide identification information as a requirement of contracting with federal departments, agencies, and Crown corporations.

The mandatory Contract Payment Reporting system for the construction sector was implemented for transactions beginning January 1, 1999. Benchmarking compliance behaviour will be conducted during future reporting cycles to determine the impact of the reporting system on compliance in the sector. Consultations with the industry on the design of the reporting system will continue into 1999-2000.

Revenue Canada continues to work closely with Human Resources Development Canada (HRDC) to address the underground economy. Memoranda covering information sharing between Revenue Canada and HRDC allow for increased opportunities for enhanced compliance.

Following the Auditor General's report on the Underground Economy Initiative (UEI), tabled in April 1999, and our commitment to the Public Accounts Committee in May 1999, the Department has taken the following actions:

- increased the number of community visits planned for 1999-2000 to 60, thus restoring the number of visits to the 1995-1996 and 1996-1997 levels;
- continued to consult with the construction industry in relation to the implementation of the Contract Payment Reporting system;
- continued to develop research plans to gain further insight into how best to communicate the message regarding the impact of the underground economy;
- made modifications to departmental reporting systems to enable the capture of additional gross unreported income identified through the UEI;
- initiated a review to explore the implications of expanding this reporting to regular audit activities;
- initiated a review to explore options to report on the amount collected versus the additional taxes assessed by the UEI, with the objective of having any necessary system changes in place for the fiscal year 2000-2001;
- transferred the Voluntary Disclosure Program on April 6, 1999 from the Investigations Directorate, Verification Enforcement and Compliance Research Branch to the Appeals Branch to address public perception regarding impartiality and fairness; and
- planned consultations with internal and external stakeholders for the fall of 1999 to clarify and enhance the rules and the process for the Voluntary Disclosure Program, with the objective of announcing a new policy by March 31, 2000.

### *Counteracting Evasion, Smuggling, and Fraud*

Given the growth of international organized crime groups and increasingly complex financial environments, an anti-evasion division was created. It co-ordinates Revenue Canada's approach to the problem of non-reporting of income in the illegal and quasi-illegal economies. During 1998-1999, the Anti-Evasion Division increased the level of awareness within the Department, other federal departments and agencies, and foreign tax authorities in an effort to improve the sharing of best practices among groups that focus on the problem of evasion. A strategy on anti-evasion, smuggling, and fraud has also been drafted.

The *Income Tax Act* was amended in August 1998 to address a growing problem with abuse and manipulation of both the income tax refund system as well as other social benefit systems administered under other federal statutes. It is now an offence to obtain or claim a refund or credits for which there is no entitlement or to obtain or claim a refund or credit in an amount greater than the amount to which taxpayers are entitled under the

*Income Tax Act.* Prior to the enactment, this workload was referred to the Royal Canadian Mounted Police (RCMP) for the laying of charges under the Criminal Code.

### *Organized Crime*

The Department was involved in a working group with representatives from the Department of Finance, Solicitor General's Office, RCMP, Department of Justice, Canadian Security Intelligence Service, and Citizenship and Immigration Canada. This working group was charged with drafting the revised *Proceeds of Crime (money laundering) Act*. The Bill to amend the Act is scheduled to be introduced in the House of Commons in 1999. Once passed, the Act will require that financial institutions report suspicious transactions to a central information agency. Information will then be disclosed to Revenue Canada Investigations in cases of suspected money laundering, tax evasion, or the evasion of duties.

The goal is to ensure that tombstone information will be disclosed to Revenue Canada at the same time as it is disclosed to other law enforcement agencies. The Department's presence on the working group has provided other departments and agencies with a better understanding of how Revenue Canada can assist in addressing the problem of organized crime. Implementation is expected to occur during the summer of 2000.

### *Voluntary Disclosures*

There has been an increased level of voluntary disclosures. There were 1,633 voluntary disclosures relating to income tax and GST last year compared to 1,227 the previous year. This represents a significant increase of 33% (or 303) income tax and (103) GST disclosures over the past year. As of April 1999, the Appeals business line assumed the responsibility for voluntary disclosures.

### *International Tax*

The new legislation on transfer pricing received Royal Assent on June 18, 1999. External consultations on the information circular on transfer pricing issues are complete and an updated circular should be released in the fall of 1999. Additional resources have been allocated for transfer pricing issues. This initiative has three components that include setting up a Transfer Pricing Assistance Program in Taxation Service Offices, promotion of Advance Pricing Arrangements (APA), and enhancement of Exchange of Information. With the new reporting requirements, an increase in the international compliance workload related to transfer pricing is expected.

As a result of the increased audit activities on international transactions, the Department is currently faced with significant workloads in APAs, exchanges of information, and double taxation cases. Efforts invested on transfer pricing issues relating to international transactions will continue to enhance compliance through alternative means, such as the

APA program, and reduce the effects of double taxation on cross-border activities by improving the competent authority process.

The foreign-source income reporting rules were implemented beginning with the 1998 tax year to enhance compliance with the tax laws. An action plan for utilizing the information obtained under the foreign reporting rules to verify taxpayers' self-assessments has been developed and is currently being implemented. The first filings for the non-resident trust and foreign affiliate information returns were April 30, 1998, and June 30, 1998, respectively. The first filing for the foreign investment property returns was April 30, 1999. A foreign investment reporting system is being developed for fiscal year 2000-2001 to evaluate the initiative and measure the audit changes that can be attributable to information obtained under the foreign reporting requirement.

The Minister of Finance announced changes to the rules governing deemed disposition upon emigration in October 1996, and subsequently invited public comment on the proposed draft legislative changes prior to the end of March 1999. Implementation of proposed changes to the income tax rules governing taxpayer migration will ensure that property moved or transferred from Canada by emigrants is properly taxed in Canada. The proposed changes will require emigrants to calculate their tax liability as though they had disposed of all property other than Canadian real estate property of a business carried on in Canada, pension, other income rights and certain other property, and to either pay the tax immediately or provide the Department with security. These changes also require all individual emigrants who have left Canada after 1995 to report to the Department all property valued at \$25,000 or more with the exception of personal-use property valued under \$10,000. The Department is preparing to implement the proposed changes and to conduct post-assessing compliance verification activities to ensure compliance with the new requirements. To date, changes to the legislation have not been tabled in the House of Commons.

Following the Auditor General's report tabled in December 1998 and our commitment to the Public Accounts Committee (PAC) in March 1999, staffing action in the International Tax Directorate was intensified. The Director General position has been permanently staffed and a Deputy Director General has been appointed. Competitions to staff director, manager, and officer positions are underway or have been completed. In addition, the following actions have been taken:

- a demographic study was completed in April 1999;
- the development of competency profiles was initiated and should be completed by December 1999;
- a Recruitment and Apprenticeship program was implemented and 40 employees were recruited in May 1999; and
- plans were put in place for a fall 1999 launch of an Accelerated Development Program pilot project for auditors.

---

## 2. To increase the total fiscal impact of enforcement to \$5.7 billion by 2000-2001

---

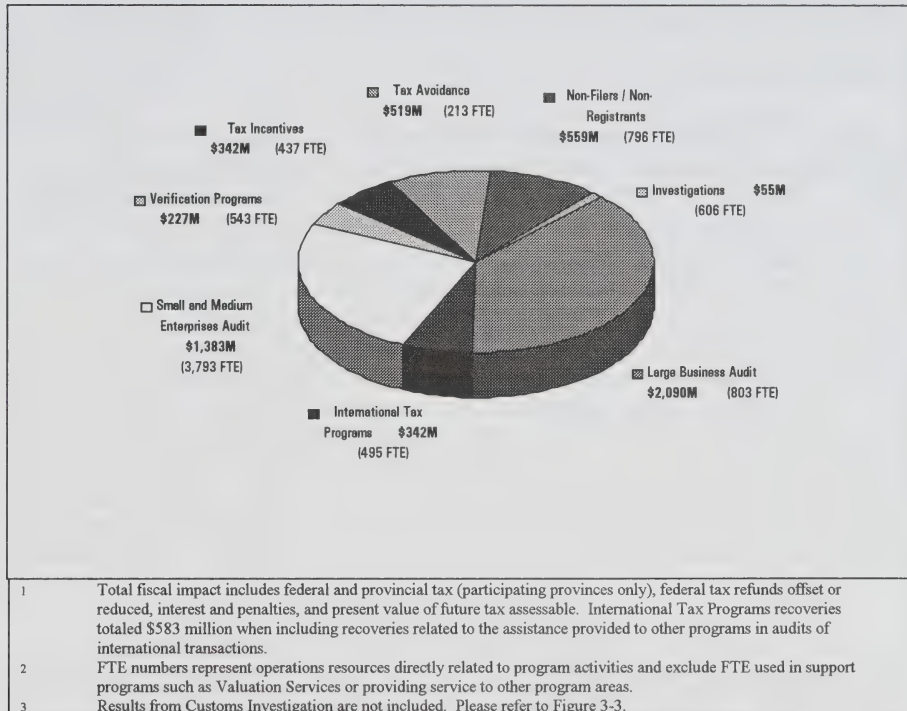
### *Increasing Enforcement*

Increasing the level of coverage of unincorporated businesses remains a high priority for Revenue Canada. The Department's goal is to return to the coverage levels of the late 1980's by 1999-2000. In recent years, additional resources have been added to achieve this goal, in conjunction with ongoing improvements in our ability to identify non-compliance and better target our resources to areas of highest risk. Audits in this segment of the population resulted in a total fiscal impact of over \$361 million in 1998-1999. This represents an increase of approximately 28% over the 1997-1998 achievement. Notwithstanding the continued difficulties with high rates of attrition and in hiring qualified audit staff in some offices, Revenue Canada is confident that actions taken to date will show a continued and accelerated improvement in audit production in 1999-2000. They include more aggressive staffing actions, reaching a balance between full- and limited-scope audits, and developing more sophisticated tools such as the Audit Laptop System to improve the efficiency of auditors.

The Department continues to conduct combined GST and income tax audits of small businesses. For medium-sized businesses, audits are generally focused on one tax while a compliance review of the other tax is carried out. This has improved the delivery of services to the taxpayer and has resulted in better compliance coverage.

The following figure illustrates the sources of total fiscal impact generated in 1998-1999 by the major Verification and Enforcement programs.

**Figure 3-1: Verification and Enforcement Programs - Actual 1998-1999 Federal and Provincial Taxes-Total Fiscal Impact of \$5.5 billion <sup>1</sup>**



3. To enhance identification of persons not filing income tax returns or not registering for GST through analysis and matching data from various sources; trends in the amounts recovered will be used to measure performance

### *Non-Filer/Non-Registrant Program*

The Non-Filer/Non-Registrant Program is using a more strategic approach to better assess tax at risk in non-compliant segments of the population. Additional full-time equivalents (FTE) were allocated to the Non-Filer/Non-Registrant Program to augment work being done on projects addressing the sectors identified in the Underground Economy initiative. These resources were responsible for obtaining an additional \$50 million in federal income tax assessed. A further ten FTEs were allocated to continue the matching initiative underway in the Summerside Tax Centre.

The Data Warehouse initiative has been scaled back and replaced by the Compliance Measurement, Profiling, and Assessment System (COMPASS). This new system will consist of an integrated data store, a risk-assessment system that consolidates risk over a variety of program lines, a set of on-line analytical tools, and an enforcement workload delivery system. In addition, a national leads tracking system will be amalgamated with COMPASS to provide an integrated system that goes beyond the generation of lists of potential non-compliant taxpayers. This system will allow for workload selection that targets high-risk sectors, and facilitate on-line analysis of compliance trends.

### *Combating Tax Avoidance*

To address the challenge of emerging tax avoidance issues and abusive tax shelters, the Department identifies systemic issues and makes appropriate recommendations for legislative amendments. The February 16, 1999 Budget proposed an income splitting tax that would prevent high-income individuals from reducing taxes by splitting their income with minor children. The Budget also proposed civil penalties for making or counseling false statements in respect of another taxpayer's tax matters.

Between 1997-1998 and 1998-1999, additional resources have been allocated to the Tax Avoidance Program to ensure that the Department has the capability to promptly address issues of tax avoidance. Revenue Canada continues to monitor overall promotion and sales activity related to tax shelters in order to identify and audit abusive tax shelter promotions. As a result of the increased level of attention to tax shelters and the recent changes to the legislation, tax shelter sales went down to \$961 million in 1998 compared to \$1,463 million in 1997. The increased attention to overall avoidance activity resulted in an additional \$97 million in federal tax recovery over last year, for a total of \$358 million for 1998-1999.

The Department continues to challenge arrangements designed to circumvent the application of tax law. The application of the general anti-avoidance rule was considered in different types of issues such as foreign inter-corporate financing arrangements; transfers of losses between arm's length parties; avoidance of Part I.3 large corporations tax; weak currency borrowings; sale and leaseback arrangements to create capital cost allowance deductions; and inflating SR&ED expenditures eligible for investment tax credit.

The Department is detecting arrangements designed to avoid the GST. For example, numerous cases have been identified where individuals are using their tax-exempt status to purchase large-ticket items such as vehicles on behalf of third parties. As these and other GST avoidance issues continue to be identified, GST avoidance is expected to form a larger part of the program's workload in the future.

## *Strengthening Partnerships*

One important way in which the Department is improving processes is by building partnerships. In 1998-1999, a Memorandum of Understanding was signed with the RCMP for the secondment of Revenue Canada personnel to the Integrated Proceeds of Crime (IPOC) units across Canada. The units across Canada bring together enforcement related resources, namely the RCMP, Department of Justice counsel, provincial and municipal police, and Revenue Canada forensic investigators. The mandate of this initiative is to: investigate and seek forfeiture of unreported assets of individuals known to be involved in criminal activities, and to ensure that criminals do not profit from their illicit activities; and, further, that such profits are not used to facilitate the commission of additional crimes. Initial results of the tracking of IPOC referrals indicate a marked success. During the first year, this initiative resulted in \$13.8 million in taxes, penalties, and interest being assessed, and fines of \$70,800 being levied.

A close liaison with the Department of Justice is necessary to succeed in highly technical forensic tax fraud prosecutions and the equally complex nature of related Charter challenges. This has necessitated the creation of legal units within Justice regional offices solely dedicated to tax matters. Two such dedicated tax prosecution units are currently in operation and similar units may be set up in all major centres. The existence of dedicated tax prosecution offices ensures that prosecutors remain current with the latest developments in the law impacting Investigations programs. They also carry the mandate of ensuring that agents receive all necessary support. Fraud presentations are being provided to lawyers and Crown agents across the country to help bridge the gap of understanding the Verification and Enforcement programs. These and other training initiatives are universally well received and will continue to expand through 1999-2000.

### **To strengthen our international relations we committed:**

---

To share experiences and best practices with other countries through participation in bilateral and multilateral exchanges and international organizations such as the Organization for Economic Co-operation and Development (OECD) and Pacific Association of Tax Administration (PATA).

---

The Department's active contribution to the OECD Strategic Management Forum has led to the development and promotion of principles of good tax administration. In 1998-1999, the Department also participated in the OECD Forum on Harmful Tax Practices which has promoted a consistent approach in responding to tax haven countries by agreeing on criteria to identify tax havens and on a list of countries meeting these criteria. It also determined changes to legislation and administrative practices that would remove these countries from the list of tax havens.

The promotion of multilateral information exchanges with other tax jurisdictions has led to a growing awareness of compliance for individuals who may have been able to divert their incomes to other jurisdictions to avoid reporting same in Canada. Increasing the ability of identifying and determining if world income is properly reported not only impacts on voluntary compliance of those who have interests abroad, but also delivers a message of fairness to those who comply in Canada.

In addition, multilateral information exchanges have led to the sharing of best practices with respect to fairness, client services, collections, and studies on risk management. This process allows tax administrations to learn from successes and failures of other countries.

The Department has on-going liaison with numerous world customs agencies to deal with common interests relating to enforcement with respect to the movement of goods across international boundaries. Canada has over 65 tax treaties that contain exchange of information provisions relating to taxation. Through the Specific, Spontaneous and Routine Exchange programs, Revenue Canada exchanges more than 750,000 pieces of information with other treaty countries.

Finally, there is continued liaison on electronic commerce issues with the Department of Finance officials and with senior officials in other countries through the OECD, the PATA, and other international organizations.

## Summary Program Results

Figure 3-2 provides a summary of program results, major types of workloads completed, and overall resources utilized in the delivery of Verification and Enforcement programs in 1998-1999, with comparable figures from previous years to illustrate trends over time.

**Figure 3-2: Summary of Program Results**

	Actual 1995-96	Actual 1996-97	Actual 1997-98	Actual 1998-99	Estimates 1998-99
<b>Total Fiscal Impact</b> (\$ millions) <sup>1</sup>	4,481.8	5,229.2	4,955.0	5,516.9	5,281.6
<b>Major Outputs</b> (Workload Completed)					
Files Audited	209,655	214,519	284,586	276,498	227,379
Non-Fileers / Non-Registrants - Returns / Registrations	391,504	487,671	440,573	498,326	428,471
Investigations - Enforcement Actions	2,098	2,194	2,492	2,151	2,160
GST Domestic Rebates Processed	238,903	269,924	254,459	240,682	297,160
Non-Resident Returns Processed	227,203	298,376	294,380	296,607	287,077
International Tax - Other Outputs <sup>2</sup>	31,030	33,568	38,248	506,322	361,452
<b>Associated FTEs</b> <sup>3</sup>	8,087	8,159	8,846	9,322	9,408
<sup>1</sup> Total fiscal impact as defined in Figure 3-1, noting that actual amounts billed or refunded may be different due to availability of taxpayer requested offsetting adjustments, or appeals or write-offs of uncollectable amounts. <sup>2</sup> International Tax - Other includes Non-resident Waivers and Dispositions, Non-Resident Enquiries and Adjustments and Non-Resident Withholding Tax. Non-Resident Enquiries and Adjustments and Non-Resident Withholding Tax have been reported for the first time in 1998-99. There were 321,870 enquiries compared to an estimated 225,000, no fiscal impact is recorded from this source. There were 147,925 Withholding Tax units compared to an estimated 99,113 that generated \$150.3 millions of recoveries. <sup>3</sup> Associated FTEs represent all FTEs utilized to conduct direct and indirect program activities. <sup>4</sup> Results from Customs Investigation are not included. Please refer to Figure 3-3.					

Results of Customs Investigations activities are shown in Figure 3-3 below.

**Figure 3-3: Customs Investigations Results**

	Actual 1995-96	Actual 1996-97	Actual 1997-98	Actual 1998-99
<b>Customs Investigations</b>				
Total Fiscal Impact (\$ millions)	59	24	46	140
Cases Investigated	1,419	1,497	1,080	948
Criminal Prosecutions Completed	144	227	248	213
Successful Prosecution Rate	98%	97%	95%	93%
FTE utilization	134	124	123	144

# Revenue Collections

## Description

The objective of the Revenue Collections business line is to collect tax, levies, duties, and other amounts such as Canada Pension Plan and Employment Insurance payments, and to facilitate compliance with the filing and remitting requirements for all amounts withheld or collected. This business line also administers a range of collection services to ensure that clients meet their obligations and that everyone pays their fair share.

It does this by:

- collecting amounts deducted at source by employers on behalf of employees, outstanding balances resulting from assessment or reassessment of income tax, goods and services tax (GST) and harmonized sales tax (HST) amounts, and outstanding levies and duties; and
- issuing rulings on whether individuals are entitled to benefits under the *Canada Pension Plan* and *Employment Insurance Act*, and other determinations made at the request of Human Resources Development Canada (HRDC).

## Financial Information

Revenue Collections	1998-99
Planned Spending	\$247,900,000
Actual Spending	\$253,300,000

Additional spending authority, beyond the planned spending (Main Estimates), was provided through in-year Supplementary Estimates for a number of initiatives such as the implementation of Federal Budget measures and Operating Budget carry-forward. In addition the impact of new collective agreements covering both 1997-1998 and 1998-1999 fiscal years are reflected in actual spending.

It should be noted that because of direct client service demands in other areas, notably customs and assistance to tax clients, some resources were reallocated from collections to these other areas. Efforts are underway to restore funding levels so that program performance can continue to be improved.

## Performance Overview

In the 1998-1999 Report on Plans and Priorities (RPP), we committed this business line to improvements in four key areas: modernizing service delivery, reinforcing our commitment to fairness, enhancing our approach to compliance, and strengthening our international relations. Through the careful management of programs, the Department maximized the collection of the correct revenues and ensured that individuals were provided with the appropriate coverage and entitlements under the *Canada Pension Plan* and *Employment Insurance Act*.

While program results remained strong — revenue collected was up \$10 billion and total collections per FTE increased to \$2.1 million — performance was tempered by resource constraints. Nevertheless, a number of initiatives have been undertaken to maximize program performance and ensure that resources are being utilized as effectively and efficiently as possible.

A more detailed review of the results achieved for each commitment identified in the RPP is provided in the following pages. It should be noted that Figures 4-1 through 4-9 (except 4-3 and 4-8) provide measures of performance beyond those included in the 1998-1999 Report on Plans and Priorities, consequently estimates are not available.

## **Report on Specific Commitments**

### **To modernize service delivery we committed:**

---

To provide more options in electronic format to a wide variety of users and potential users such as employers, tax preparers, accountants, and software developers

---

To reduce paper burden on small business, Revenue Canada has encouraged employers to utilize the *Tables on Diskette* electronic payroll deduction calculation tool. This computer program calculates payroll deductions and provides easy access for employers to information on topics including calculation and display of employees pay, calculation of taxable automobile benefits, and the effect of bonuses and retroactive pay on insurable earnings. Each year, the Department distributes to employers approximately 140,000 copies of the *Tables on Diskette* in hard-copy format and 25,000 through the Internet.

## To reinforce our commitment to fairness we committed:

To promote public trust in the fairness, integrity, and efficiency of the revenue collections program by the Fairness provisions allowing for discretionary relief from penalties and interest in extraordinary circumstances

The Department strives to finalize fairness requests for its clients within 4 to 6 weeks of receipt, provided all the supporting information is received. For 1998-1999, approximately 32,000 requests were processed, totaling \$66 million (see Figure 4-1). It should also be noted that the ratio of debt forgiven has remained constant when considered as a percentage of net revenue collected.

Specific service standards related to the response times to requests under the Fairness provisions (cancellation and waiving of interest and penalties) are clearly noted in both the Collections pamphlet and the Collections Information Circular.

**Figure 4-1: Debts Forgiven by Revenue Category <sup>1</sup> (Fairness Initiative)**

(\$ thousands)	Actual 1996-97	Actual 1997-98	Actual 1998-99
<b>Income Tax</b>			
Individuals Tax	31,975	32,885	28,668
Corporation Tax	4,076	6,733	5,012
Payroll Deductions	3,995	14,129	11,542
Other <sup>2</sup>	91	322	1,656
Income Tax Debts Forgiven	40,137	54,069	46,878
As a % of Net Revenue Collected	.03%	.03%	.03%
<b>Customs, Excise, GST and HST</b>	10,792	17,793	19,184
As a % of Net Revenue Collected	.04%	.06%	.06%
<sup>1</sup> Includes penalties and interest only for late payment of taxes - Revenue Canada does not have authority to forgive taxes that were properly assessed. Excludes non-tax debts forgiven.; data not available prior to 1996-97.			
<sup>2</sup> Includes non-resident tax, petroleum and gas revenue tax, resource royalties tax, and other miscellaneous amounts.			

## To enhance our approach to compliance we committed:

1. To continue to maintain accounts receivable at a level not in excess of 4% of gross revenue

The Department's mandate includes the development and management of programs with respect to collecting all taxes, duties, levies, and amounts withheld or collected in trust on behalf of the Department. One level of performance measured is the comparison to a previously determined 4% accounts receivable to gross revenue benchmark established

through discussion with the Public Accounts Committee. The 4% represents an ongoing trend analysis which measures the Department's ability to maintain accounts outstanding to total annual gross revenues. Notwithstanding improved productivity gains over the 1998-1999 fiscal year, the ratio stood at 4.2% of gross revenues in terms of income tax receivables and 4.4% in terms of total accounts receivable (see Figure 4-2).

**Figure 4-2: Analysis of Accounts Receivable at Fiscal Year End <sup>1</sup>**

(\$ thousands)	Actual 1996-97	%	Actual 1997-98	%	Actual 1998-99	%
<b>Income Tax</b>						
Balance Outstanding <sup>2</sup>	6,952,046	100	7,617,820	100	8,137,480	100.0
Allowance for Credit Reassessments	(1,387,751)	20.0	(1,522,527)	20.0	(1,627,496)	20.0
Allowance for Doubtful Accounts	(556,853)	8.0	(632,946)	8.3	(627,637)	7.7
Estimated Realizable Value	5,007,442	72.0	5,462,347	71.7	5,882,347	72.3
Gross Revenue Collected	172,308,142		185,991,447		194,503,474	
Total Balance Outstanding as % of Gross Revenue Collected	4.0%		4.1%		4.2%	
<b>Customs, Excise, GST and HST</b>						
Balance Outstanding	2,631,302	100	2,582,353	100	3,023,369	100.0
Allowance for Credit Reassessments (GST)	(151,465)	5.8	(151,119)	5.8	(181,832)	6.0
Allowance for Doubtful Accounts	(315,695)	12.0	(461,399)	17.9	(609,977)	20.2
Estimated Realizable Value	2,164,142	82.2	1,969,835	76.3	2,231,560	73.8
Gross Revenue Collected	52,185,616		58,785,629		61,359,424	
Total Balance Outstanding as % of Total Gross Revenue Collected	5.0%		4.4%		4.9%	
<b>Total Department</b>						
Balance Outstanding	9,583,348		10,200,173		11,160,849	
Gross Revenue Collected	224,493,758		244,777,076		255,862,898	
Balance Outstanding as % of Gross Revenue Collected	4.3%		4.2%		4.4%	
<sup>1</sup> Excludes those amounts not payable under tax in dispute legislation and non-tax revenue receivables.						
<sup>2</sup> Includes scientific research tax credit accounts receivable of \$2.5 million in 1998-99, \$5.2 million in 1997-98, and \$13.3 million in 1996-97.						

The Department will continue its efforts to improve its performance by undertaking a number of initiatives. These include: seeking adequate resourcing to meet growing workloads; ongoing internal and external collection strategy consultations to identify and share best practices; updates to collections policies and procedures, such as updated collection policies for public consumption, on-line procedures, delegation of authority to managers, amendments to bankruptcy legislation, Director's Liability handbook; enhanced emphasis on training of staff; implementation of strategies to curb staff turnover; and improvements linked to better utilization of available technology.

## Collection Re-engineering

The Department has developed long-range business plans building upon Collection Re-engineering initiatives that began in 1995. The National Collections Call Centre started handling individual income tax accounts and GST accounts in 1997. The Call Centre is fully operational, and automatic telephone processing technology has replaced the time-consuming multiple routine letter contact process. Furthermore, a new integrated follow-up process now supports the Call Centre by providing links to a risk profiling system. This system uses risk scoring technology to identify delinquent accounts with the greatest potential for loss. These accounts are then referred to collectors in Tax Services Offices for adequate follow-up. Figures 4-3, 4-4 and 4-5 reflect the results of these initiatives. The figures also indicate steady increases in workloads, associated value of accounts and accounts receivable balances at year-end notwithstanding departmental performance improvements.

**Figure 4-3: Annual Intake and Closing of Accounts Receivable in Tax Services Offices <sup>1</sup>**

	Actual 1995-96	Actual 1996-97	Actual 1997-98 <sup>3</sup>	Actual 1998-99	Estimates 1998-99
<b>Annual Intake</b>					
Number of Accounts	539,618	591,136	554,998	588,086	633,240
Total Amount (\$000s)	6,554,694	7,261,064	7,061,566	8,407,336	7,778,233
<b>Annual Closings</b>					
Collections:					
Number of Accounts	183,075	157,366	195,021	228,331	232,227
Total Collections (\$000s)	4,806,506	5,344,936	5,963,383	6,624,204	5,679,450
Other Closings: <sup>2</sup>					
Number of Accounts	296,395	389,263	296,932	338,878	348,339
Total Amount (\$000s)	1,129,397	1,500,402	1,083,041	979,627	1,593,504
Total Closings:					
Number of Accounts	479,470	546,629	491,953	567,209	580,566
Total Amount (\$000s)	5,935,903	6,845,338	7,046,424	7,603,831	7,272,954
Associated FTE (includes overtime)	2,838	2,980	3,335	3,131	3,353 <sup>4</sup>
Total Closings (Number of Accounts) per FTE	169	183	148	181	173 <sup>4</sup>
Total Collections per FTE (\$000s)	1,694	1,794	1,788	2,116	1,694 <sup>4</sup>
<sup>1</sup> Excludes ministère du Revenu du Québec activities with respect to GST.					
<sup>2</sup> "Other Closings" include, accounts written off as uncollectable and other sundry work disposal measures.					
<sup>3</sup> TSO operational direction FTEs have historically been excluded from the actuals and included in estimates figures.					
<sup>4</sup> The original estimate of 3,606 has been restated to 3,353 in order to reflect investments in strategic re-engineering initiatives such as collections call centres, TSO operational direction and other departmental priorities.					

**Figure 4-4: Distribution of Accounts Receivable <sup>1</sup> by Age  
(Major Revenue Categories Only)**

As at March 31, 1997 (\$ millions)									
Age	Individuals	%	Corporations	%	Payroll Deductions	%	GST	%	Total
Less than 1 year	2,391.8	53.4	703.9	50.2	331.7	41.1	771.6	33.8	4,199.0
1 to 2 years	804.1	18.0	151.3	10.8	152.0	18.8	344.9	15.1	1,452.3
Over 2 years	1,281.5	28.6	546.5	39.0	323.7	40.1	1,168.2	51.1	3,319.9
<b>Total March 31, 1997</b>	<b>4,477.4</b>		<b>1,401.7</b>		<b>807.4</b>		<b>2,284.7</b>		<b>8,971.2</b>
<sup>1</sup> Excludes those amounts not payable under tax in dispute legislation, corporate share purchase tax credits, and non-tax revenues receivable.									

As at March 31, 1998 (\$ millions)									
Age	Individuals	%	Corporations	%	Payroll Deductions	%	GST	%	Total
Less than 1 year	2,760.6	54.4	682.6	53.0	358.3	40.6	737.5	30.8	4,539.0
1 to 2 years	826.2	16.3	101.1	7.8	159.2	18.0	271.6	11.4	1,358.1
Over 2 years	1,488.9	29.3	505.5	39.2	366.0	41.4	1,382.7	57.8	3,743.1
<b>Total March 31, 1998</b>	<b>5,075.7</b>		<b>1,289.2</b>		<b>883.5</b>		<b>2,391.8</b>		<b>9,640.2</b>
<sup>1</sup> Excludes those amounts not payable under tax in dispute legislation, corporate share purchase tax credits, and non-tax revenues receivable.									

As at March 31, 1999 (\$ millions)									
Age	Individuals	%	Corporations	%	Payroll Deductions	%	GST	%	Total
Less than 1 year	2,701.3	50.9	742.0	49.6	373.2	38.4	1,337.3	48.8	5,153.8
1 to 2 years	979.6	18.4	104.3	7.0	170.4	17.5	259.0	9.5	1,513.3
Over 2 years	1,631.2	30.7	650.1	43.4	429.3	44.1	1,143.4	41.7	3,854.0
<b>Total March 31, 1999</b>	<b>5,312.1</b>		<b>1,496.4</b>		<b>972.9</b>		<b>2,739.7</b>		<b>10,521.1</b>
<sup>1</sup> Excludes those amounts not payable under tax in dispute legislation, corporate share purchase tax credits, and non-tax revenues receivable.									

**Figure 4-5: Distribution of Accounts Receivable<sup>1</sup> by Dollar Range  
(Major Revenue Categories Only)**

As at March 31, 1997 (\$ millions)									
Dollar Range	Individuals	%	Corporations	%	Payroll Deductions	%	GST	%	Total
Less than \$1,000	448.2	10.0	14.5	1.0	20.2	2.5	41.5	1.8	524.4
\$1,000 to \$9,999	1,328.9	29.7	102.8	7.3	135.3	16.7	407.9	17.8	1,974.9
\$10,000 to \$49,999	1,123.5	25.1	197.1	14.1	283.9	35.2	730.8	32.0	2,335.3
\$50,000 to \$99,999	433.0	9.7	80.0	5.7	135.5	16.8	296.2	13.0	944.7
\$100,000 and greater	1,143.8	25.5	1,007.3	71.9	232.5	28.8	808.3	35.4	3,191.9
<b>Total March 31, 1997</b>	<b>4,477.4</b>		<b>1,401.7</b>		<b>807.4</b>		<b>2,284.7</b>		<b>8,971.2</b>
1 Excludes those amounts not payable under tax in dispute legislation, corporate share purchase tax credits, and non-tax revenues receivable.									

As at March 31, 1998 (\$ millions)									
Dollar Range	Individuals	%	Corporations	%	Payroll Deductions	%	GST	%	Total
Less than \$1,000	316.5	6.2	9.3	0.7	18.5	2.1	47.0	2.0	391.3
\$1,000 to \$9,999	1,220.1	24.0	85.3	6.6	134.8	15.3	424.2	17.7	1,864.4
\$10,000 to \$49,999	1,400.0	27.6	181.4	14.1	301.3	34.1	803.7	33.6	2,686.4
\$50,000 to \$99,999	567.7	11.2	97.2	7.5	145.9	16.5	348.6	14.6	1,159.4
\$100,000 and greater	1,571.4	31.0	916.0	71.1	283.0	32.0	768.3	32.1	3,538.7
<b>Total March 31, 1998</b>	<b>5,075.7</b>		<b>1,289.2</b>		<b>883.5</b>		<b>2,391.8</b>		<b>9,640.2</b>
1	Excludes those amounts not payable under tax in dispute legislation, corporate share purchase tax credits, and non-tax revenues receivable.								

As at March 31, 1999 (\$ millions)									
Dollar Range	Individuals	%	Corporations	%	Payroll Deductions	%	GST	%	Total
Less than \$1,000	297.5	5.6	13.7	0.9	20.7	2.1	76.5	2.8	408.4
\$1,000 to \$9,999	1,439.1	27.1	102.8	6.9	147.3	15.1	466.1	17.0	2,155.3
\$10,000 to \$49,999	1,405.2	26.5	203.4	13.6	329.2	33.8	891.5	32.5	2,829.3
\$50,000 to \$99,999	576.1	10.8	92.6	6.2	164.4	16.9	363.7	13.3	1,196.8
\$100,000 and greater	1,594.2	30.0	1,083.9	72.4	311.3	32.0	941.9	34.4	3,931.3
<b>Total March 31, 1999</b>	<b>5,312.1</b>		<b>1,496.4</b>		<b>972.9</b>		<b>2,739.7</b>		<b>10,521.1</b>
1 Excludes those amounts not payable under tax in dispute legislation, corporate share purchase tax credits, and non-tax revenues receivable.									

Figure 4-6 displays write-offs by tax type over the last four years. Write-offs are a normal and anticipated occurrence in any accounts receivable program and are closely tied to the age of accounts, which influences collectibility. Write-offs represent foregone revenues and are tools of last resort to resolve outstanding balances. Only those accounts that cannot be collected through the application of various departmental collection mechanisms are eventually written off as evidenced by the fact that less than 1% of net revenues are written off on an annual basis. However, in the event previously written-off accounts become active (e.g. new filings, receipt of a payment, etc.) the accounts are reactivated and scheduled for regular collection follow-up.

**Figure 4-6: Uncollectable Write-offs <sup>1</sup> by Revenue Category**

(\$ thousands)	Actual 1995-96	Actual 1996-97	Actual 1997-98	Actual 1998-99
<b>Income Tax</b>				
Individuals Tax	471,579	731,887	469,833	533,253
Corporation Tax	298,450	160,714	157,968	134,576
Payroll Deductions	120,658	137,022	141,910	87,201
Scientific Research Tax Credits	-	38,933	8,103	0
Other <sup>2</sup>	3,832	10,366	2,370	2,293
Income Tax Write-offs	894,519	1,078,922	780,184	757,323
As a % of Net Revenue Collected	0.65%	0.73%	0.48%	0.45%
<b>Customs, Excise, GST and HST</b>				
	100,509	205,422	272,349	126,091
As a % of Net Revenue Collected	0.37%	0.71%	0.84%	0.38%

<sup>1</sup> Includes taxes and associated penalties and interest; excludes non-tax write-offs.

<sup>2</sup> Includes non-resident tax, petroleum and gas revenue tax, resource royalties tax, and other miscellaneous amounts.

In the 1998-1999 fiscal year, office reviews or field examinations were conducted on over 500,000 employer accounts in order to protect the total revenue tax base of over \$135 billion of employer source deductions. These types of enforcement action have resulted in over \$600 million being assessed.

**Figure 4-7: Employer Accounts Program**

	Actual 1996-97	Actual 1997-98	Actual 1998-99
Number of Employer Accounts	1,260,834	1,300,908	1,340,582
Gross Employer Remittances of Income Tax, Canada Pension Plan Contributions, and Employment Insurance Premiums (\$000)	121,929,775	128,608,689	135,274,991
Number of Field Examinations/Office Reviews <sup>1</sup>	463,118	471,990	504,928
Coverage Rate	36.7%	36.3%	37.6%
Associated FTE (includes overtime)	696	687	696
Taxable Benefits and Unreported Income (\$000) <sup>2</sup>		22,118	45,655
Additional Amounts Assessed (\$000)	572,324	588,637	576,443
Additional Amounts Assessed per FTE (\$000)	822	857	828
Routine Account Support FTE	194	206	241
Number of Accounts supported per FTE	6,499	6,315	5,563
Number of Pension Audits Completed	7,158	7,655	7,129
Number of Amended Statements of Earnings (T4s)	33,643	41,534	50,738
Associated FTE (includes overtime)	35	40	39
Audits per FTE	205	191	183
<sup>1</sup> Includes payroll examinations carried out in the field as well as tax services office enforcement actions.			
<sup>2</sup> Data not available prior to 1997-1998.			

In the Canada Pension Plan and Employment Insurance Rulings sector, a number of Tax Services Offices have initiated the transfer of workloads from one office to another within their region to maximize the available expertise and resources and enhance the level of service currently provided to other government departments (e.g. Human Resources Development Canada) and to the general public. This has contributed to an improvement to our objective of resolving 80% of cases referred by HRDC within 15 days where an EI claim is pending and 30 days when there is no claim pending. When compared to 1997-1998, our results had improved from 70% to 79% where an EI benefit claim is pending and 65% to 72% for rulings where a claim is not pending.

**Figure 4-8: Canada Pension Plan and Employment Insurance Rulings**

	Actual 1996-97	Actual 1997-98	Actual 1998-99	Estimates 1998-99
Intake	89,869	91,692	86,959	100,922
Completions	89,323	92,424	86,518	99,910
Closing Inventory	8,738	8,006	8,447	8,500
Associated FTE (includes overtime)	351	356	338	370
Completions per FTE	254	260	256	270
Completions as a % of Intake	99%	101%	99%	99%

- 
2. To foster future voluntary compliance with the filing and remitting requirements, thereby ensuring that everyone meets their tax obligations; performance will be measured by trends in compliance with filing and remittance requirements
- 

The Department introduced a reduced remitting frequency for small employers to reduce their cost of compliance and foster a high level of compliance by making it easier for them to meet their obligations. In 1997, the remitting period for the compliant small employer was extended from monthly to quarterly.

The Department has committed to seek partnerships with other levels of government and deliver better service to Canadians — two cornerstone themes of the new Canada Customs and Revenue Agency. In support of this commitment, the Department continued to actively participate in a partnership arrangement with the Nova Scotia Workers' Compensation Board with respect to facilitating joint registration and payment remittance. Negotiations are also underway with the workers' compensation boards of several other provinces to explore potential gains in the effectiveness and efficiency of mutual program delivery.

The National GST/HST Delinquent Filing Program, introduced in 1997-1998 to maintain the integrity of the GST/HST self-assessment system, has posted significant numbers in both recovery of revenues and reduction in the inventory of delinquent filing cases. Revenues of \$686 million collected in 1998-1999 (see Figure 4-9) surpassed the projected annual forecast of \$300 million. The initial enforcement activities for this program consist of letters and telephone calls. Failure to comply results in field examinations and eventually prosecution through the courts. Enforcement activities of this kind increase public confidence in the integrity of the tax system and promote compliance.

**Figure 4-9: Goods and Services Tax/Harmonized Sales Tax Delinquent Filer Program <sup>1</sup>**

	Actual 1997-98 <sup>1</sup>	Actual 1998-99 <sup>2</sup>
Number of GST/HST Registrants	1,873,207	1,907,181
Number of GST/HST Office Reviews	412,557	537,270
Associated FTE (includes overtime)	253	221
Reviews per FTE	1,631	2,431
Additional Amounts Collected (\$000)	719,500	686,396
Additional Amounts Collected per FTE (\$000)	2,844	3,106
<sup>1</sup> Data not available before 1997-98; includes tax services office accounts only.		
<sup>2</sup> Includes Tax Services Offices as well as Call Centre accounts.		

**To strengthen our international relations we committed:**

---

To continue to pursue opportunities and participate actively in international co-operative ventures that improve our knowledge and understanding of best practices and benchmarking models that are of relevance to the collections program

---

The Department continued to be an active member of the International Debt Management Committee. It played a leadership role in benchmarking best practices and exchanging qualitative information in the area of revenue collections with other committee members (Australia, Japan, New Zealand, the United Kingdom, and the United States). Discussions are underway with committee counterparts to set up a common international Web site where best practices and information exchanges can be accessed electronically. In addition to the International Debt Management Committee, the Department has worked closely with France in providing information regarding Canadian debt management tools and techniques.

# Appeals

## Description

The objective of the Appeals business line is to provide clients with a dispute resolution process that is fair, impartial, objective, open, transparent, and timely. Credible redress is a cornerstone of a high degree of trust in the fairness of the tax system, and plays a key role in the balance between voluntary compliance and responsible enforcement.

It does this by providing fair and impartial review of contested decisions with respect to:

- income tax and GST/HST assessments and reassessments;
- requirements to pay Canada Pension Plan (CPP) contributions and Employment Insurance (EI) premiums;
- entitlements to rebates, refunds and credits under the various statutes administered by the Department; and
- determinations of federal and some provincial/territorial child tax benefits; customs seizures and forfeitures; and tariff classification, valuation, and origin determinations.

## Financial Information

<b>Appeals</b>	<b>1998-99</b>
Planned Spending	\$68,800,000
<b>Actual Spending</b>	<b>\$73,400,000</b>

Additional spending authority, beyond the planned spending (Main Estimates), was provided through in-year Supplementary Estimates for a number of initiatives such as the implementation of Federal Budget measures and Operating Budget carry-forward. In addition the impact of new collective agreements covering both 1997-1998 and 1998-1999 fiscal years are reflected in actual spending.

## Performance Overview

In the 1998-1999 Report on Plans and Priorities (RPP), Revenue Canada committed this business line to improvements in two key areas: modernizing service delivery and reinforcing our commitment to fairness. A number of initiatives designed to improve and modernize service delivery were continued in 1998-1999 which, while beginning to have an impact in 1998-1999, should significantly improve program performance and service in subsequent years. These include: fast-tracking less complex income tax objections; sharing best practices and work among offices; increasing transparency of processes; better streaming of incoming workloads; providing our field staff with direct access to Department of Justice lawyers; the completion of a client survey; and the achievement of Adjudications ISO 9000 certification.

As well, Appeals expended considerable effort in co-ordinating the Fairness Initiative across the entire Department. Extensive consultations with employees, clients, other countries, and international organizations, the outcome of which was reflected in a report prepared by the Conference Board of Canada, served as the basis of an action plan and a fairness pledge which are currently being implemented. Together, they will serve to ensure that Revenue Canada continues to protect the rights of Canadians and provide them with the fairest practices and policies possible.

A more detailed review of the results achieved for each commitment identified in the Report on Plans and Priorities (RPP) is provided in the following pages. Please note that a number of new performance indicators have been introduced in this area; consequently, estimates for these indicators from the 1998-1999 RPP are not available.

## **Report on Specific Commitments**

### **To modernize service delivery we committed:**

---

To review and streamline the processes so as to improve the timeliness of service to clients; trends of results achieved versus service standard will be used to measure performance

---

To make service delivery more efficient, the Department began to fast-track the processing of less complex income tax objections. This initiative has reduced the time taken to resolve these non-audit types of files by 14%. The Department will continue to seek opportunities to increase the number of files that are fast-tracked to provide clients with more timely decisions.

Due to resource constraints, strike action, and other factors, the objective of reducing the average age of the objections inventory by 5% was not met and the final result was a 3% increase. The 5% objective has been reaffirmed for 1999-2000. However, with further resource constraints, meeting it will present a substantial challenge. Managers and staff are being encouraged to seize all available opportunities to reduce the age of inventories and to share best practices. This includes the transfer of work between offices to make better use of existing capacity and expertise.

To reduce the average time to process an objection, the Department established an internal performance objective of completing straightforward non-audit income tax objections within 90 days of being mailed by the clients. As noted in Figure 5-1, the percentage of non-complex objections completed within 90 days has increased from 23% in 1996-1997 to 39% in 1998-1999. It has remained relatively stable over the past two years. The objective of 90 days has been reaffirmed for 1999-2000. The completion of staffing actions and the opportunities for change arising from the implementation of monitoring activities should further assist in the attainment of this objective.

**Figure 5-1: Completion of Non-Complex Income Tax Files**

	Actual 1996-97	Actual 1997-98	Actual 1998-99
% of non-complex files completed in 90 days or less	23%	41%	39%

The average number of objections completed per FTE (see Figure 5-2) shows a relatively stable trend over the past three years except for the Income Tax program. The decrease in this program can be attributed in part to an increase in complexity of issues in dispute as well as the increasing amount of time that is required to maintain certain files in a number of offices. It is necessary to retain these files in the local offices as the issues involved are either before the courts, have been referred to Headquarters or Justice, or require additional work to be completed by other areas.

**Figure 5-2: Completions per FTE**

	Actual 1996-97	Actual 1997-98	Actual 1998-99
Income Tax			
FTEs	561	647	659
Completions per FTE	95	75	76
Excise/GST/HST			
FTEs	118	115	101
Completions per FTE	43	39	42
CPP/EI			
FTEs	150	112	105
Completions per FTE	59	59	59
Adjudications			
FTEs <sup>1</sup>	n/a	48	46
Completions per FTE <sup>1</sup>	n/a	80	78
Trade Administration			
FTEs <sup>1</sup>	n/a	n/a	55
Completions per FTE <sup>1</sup>	n/a	n/a	74
<sup>1</sup> Adjudications became part of the Appeals Branch in 1997 and Trade Administration in 1998, so comparable numbers are not available.			

## *Appeals Renewal Initiative*

The Appeals Renewal Initiative, announced in 1997, has resulted in a number of process improvements. This initiative emphasizes access by Canadians to a more transparent, timely, fair, and impartial redress system. For example, Appeals officers now provide clients with copies of documents relevant to their disputes to make the process more transparent.

An Appeals Advisory Committee of 20 private-sector representatives from across the country was established to provide advice and feedback to the Department on key elements of appeals operations and activities. This committee has provided significant support for the development and implementation of key renewal projects including the Appeals mandate, human resources strategy, fairness initiative, and client survey.

### **To reinforce our commitment to fairness we committed:**

1. To settle disputes as early as possible in order to avoid the necessity of proceeding to court

To resolve disputes more efficiently, the business process was modified to better stream incoming workloads. As well, officers in the field now have direct access to Department of Justice lawyers, which will improve response time by reducing the number of referrals to Headquarters. A review of the effectiveness of this initiative will be undertaken next year.

As noted in Figure 5-3, the average number of days to resolve objections has declined since 1996-1997, notwithstanding a slight increase in the Income Tax and CPP/EI programs this year. The increase in Adjudications can be attributed to the ISO 9000 initiative that took officers away from their normal duties to work on the implementation of the initiative.

**Figure 5-3: Average Number of Days to Resolve Objections <sup>1</sup>**

	Actual 1996-97	Actual 1997-98	Actual 1998-99
Income Tax	194	180	<b>182</b>
Excise/GST/HST	267	237	<b>236</b>
CPP/EI	160	126	<b>136</b>
Adjudications	196	166	<b>185</b>
Trade Administration <sup>2</sup>	n/a	n/a	<b>466</b>
<sup>1</sup> The average days for Income Tax, Excise/GST/HST and CPP/EI programs exclude files that at any time were held in abeyance as being in non-workable status, for example files relating to a single common issue that is presently before the courts. For Adjudications and Trade Administration programs, the average days to completion includes files that were in non-workable status because separate statistics are not available.			
<sup>2</sup> Trade Administration became part of the Appeals Branch in 1998, so comparable number are not available.			

A survey of 16,000 clients was undertaken, commencing in September 1998, to determine clients' level of satisfaction with the redress process. The survey provided the following information:

- Highest satisfaction levels were for ease of filing an objection (85%), courtesy of staff (78%), and time allowed to submit additional information (74%).
- Lowest satisfaction levels were for costs associated with the redress process (50%), processing times (52%), and waiting time for first discussion (54%).

Generally, this shows that respondents have a high degree of satisfaction with the quality of service. The results also pointed to further service improvement opportunities that enable the establishment of benchmarks to chart future progress.

A further indication that the Department is providing quality service is shown in Figure 5-4 where the percentage of objections which are resolved as a result of clients' agreement with the decision proposed by the Department increased over the previous two years.

**Figure 5-4: Percentage of Objections Resolved with Concurrence**

	Actual <sup>1</sup> 1996-97	Actual 1997-98	Actual 1998-99
Income Tax			
Allowed in Full	27%	30%	28%
Allowed in Part	16%	15%	16%
Confirmed	19%	20%	23%
Excise/GST/HST			
Allowed in Full	13%	16%	21%
Allowed in Part	2%	4%	9%
Confirmed	1%	4%	6%
CPP/EI <sup>2</sup>			
Adjudications			
Allowed in Full	18	17	20
Allowed in Part <sup>3</sup>	n/a	n/a	n/a
Confirmed <sup>3</sup>	n/a	n/a	n/a
Trade Administration			
Allowed in Full	n/a	n/a	41%
Allowed in Part <sup>3</sup>	n/a	n/a	n/a
Confirmed <sup>3</sup>	n/a	n/a	n/a
<sup>1</sup> Percentages for 1996/97 restated as a percentage of all completions rather than a percentage of valid completions			
<sup>2</sup> Due to the nature of the CPP/EI workload, these types of statistics are not captured as they could be misleading because of the number and relationship of the various parties (e.g., employers, employees) that are involved.			
<sup>3</sup> These statistics are not available as the information is not captured.			

Similarly, Figure 5-5 shows that the percentage of objections that are subsequently appealed to the courts has declined slightly. This is one indicator of clients' level of satisfaction with both the process and the communicating of the reasons for our decisions.

**Figure 5-5: Percentage of Objections Appealed to the Courts**

	Actual 1996-97	Actual 1997-98	Actual 1998-99
Income Tax	8%	7%	8%
Excise/GST/HST	12%	10%	9%
CPP/EI	29%	33%	25%
Adjudications <sup>1</sup>	1	1	0
Trade Administration <sup>2</sup>	n/a	n/a	n/a
<sup>1</sup> Less than 1% of objections in the Adjudications Program proceeded to court in 1998-99.			
<sup>2</sup> Methods for collecting this data are being developed.			

- 
2. To explore the feasibility of Alternative Dispute Resolution approaches in conjunction with the Departments of Finance and Justice to resolve tax disputes without relying on costly and time consuming litigation
- 

Working closely with the departments of Finance and Justice, Revenue Canada undertook extensive research of Alternative Dispute Resolution processes to consider possible alternatives to the current litigation process. The result of this review suggested mediation as the most viable alternative to traditional litigation. A mediation pilot is being considered for next fiscal year.

# Administration and Information Technology

## Description

The objective of the Administration and Information Technology business line is to provide executive direction, information technology, finance, administration, and human resource services. These services ensure that the right people, processes, and systems are in place to efficiently and effectively administer the law in a consistent and fair manner.

It does this by providing a range of support and central services to other business lines, including:

- the management of information technology applications and investments such as electronic data processing;
- the management of human resources;
- the review of internal processes and programs through internal audit and program evaluation;
- the provision of office systems, security, and laboratory services;
- the provision of services that support results-based management, financial and resource management, and the corporate management framework; and
- the provision of legal advice to all areas of the organization.

## Financial Information

<b>Administration and Information Technology</b>	<b>1998-99</b>
Planned Spending	\$610,300,000
Actual Spending	\$746,000,000

Additional spending authority, beyond the planned spending (Main Estimates), was provided through in-year Supplementary Estimates for a number of initiatives such as the implementation of Federal Budget measures; Year-2000 compliance requirements; Operating Budget carry-forward; laboratory royalties; additional operating costs including Federal Worker's Compensation costs; and costs associated with the T2 re-engineering project. In addition, the impact of new collective agreements covering both 1997-1998 and 1998-1999 fiscal years are reflected in actual spending.

As noted above, this business line includes a number of common services, which are not reflected in other business lines. Some of these services, such as information technology, represent very large resource commitments which are integral to the fulfilment of program accountabilities in the Department and are not considered an administrative cost.

## Performance Overview

In the 1998-1999 Report on Plans and Priorities (RPP), the Department committed to creating the Canada Customs and Revenue Agency, modernizing service delivery, managing key human resources issues, enhancing management processes, and ensuring IT readiness for Year 2000.

After extensive consultation, the *Canada Customs and Revenue Agency Act* (Bill C-43) was tabled on June 4, 1998 and received Royal Assent on April 29, 1999. A comprehensive transition plan is in place and progress in all key areas is on track for November 1, 1999 — Day 1 of the Agency.

The Department has engaged in the co-ordinated implementation of the RC7 standard platform as the basis for Revenue Canada's distributed computing architecture at approximately 216 Revenue Canada sites serving close to 32,000 users.

A new HR management system has been designed, after extensive staff/union consultation, and an interim version of the new system will be ready to be implemented on November 1, 1999. A training and development strategy is in place and being implemented.

The Department is implementing a new integrated planning process and management framework to link together corporate planning, performance measurement, resource management, and accountability reporting into a cohesive framework that will result in more effective corporate support and administrative practices.

Treasury Board Secretariat reports that, as of June 1999, Revenue Canada's Year 2000 overall progress is at 100%. All 13 government-wide mission critical systems that support Revenue Canada's essential business functions of tax processing, income redistribution, trade administration, and border protection are Year 2000 compliant.

A more detailed review of the results achieved for each commitment identified in the RPP is provided in the following pages.

## Report on Specific Commitments

### To create the Canada Customs and Revenue Agency we committed:

- 
1. To finalize consultation with provinces and other stakeholders in spring 1998 on the proposed legislative framework and draft enabling legislation for the Agency
- 

After extensive consultation with central agencies, other federal government departments, the provinces, and external stakeholders, agreement on major policy issues

was achieved and the legislation creating the Canada Customs and Revenue Agency (Bill C-43) was finalized and tabled on June 4, 1998. It received Royal Assent on April 29, 1999, and Day 1 of the Agency is scheduled for November 1, 1999.

- 
2. To develop implementation planning for the Agency start-up, including design of new human resources and administrative systems
- 

During 1998-1999, a transition plan and detailed work program were developed to ensure the planning, monitoring, and readiness of a wide range of new policies and processes, as well as departmental management system changes required for Day 1 of the Agency.

The major components of the transition plan include:

- focus on federal-provincial/territorial relations;
- preparation for the establishment of a Board of Management;
- development of a new integrated planning framework;
- design of a new policy framework for finance, administration, and property management activities;
- design of a new policy framework for human resources management; and
- communications activities to ensure that the public and employees are aware of the changes that affect them.

The focus on closer federal-provincial/territorial relations has led to the signature of a first service agreement with Nova Scotia on October 13, 1998. The service agreement defines the new Agency's accountability for program delivery and the management framework for future partnership with the province. Discussions with other provinces and territories are ongoing with the objective of having signed service agreements with all the provinces and territories this year.

In preparation for the establishment of the Board of Management, the Department took steps to create a permanent secretariat to support and co-ordinate Board activities. In addition, selection guidelines, qualifications, and profiles for the Chair and Directors of the Board of Management were approved, and transition products such as the Agency Governance Framework, Board of Management by-laws and resolutions, and a Board of Management committee structure were developed for Board of Management consideration.

The creation of the Canada Customs and Revenue Agency entails significant changes in corporate support and administrative management to reflect the new administrative authorities and the governance structure of the Agency (e.g., Board of Management). To support this change, the Department has initiated the implementation of a new integrated planning process and management framework to link together corporate

planning, performance measurement, resource management, and accountability reporting into a cohesive framework that will result in more effective corporate support and administrative practices.

Performance information is the foundation of sound management processes, and it is critical to effective governance. In 1998-1999, the Department conducted a study of best practices in performance measurement and performance reporting, and consulted with a number of specialists and third-party experts in performance measurement, who have experience in the Balanced Scorecard (BSC) methodology. This research has reinforced the view that the BSC methodology is a viable option for Revenue Canada, and the Department initiated the development of a corporate performance measurement framework using the BSC approach.

The development of performance agreements is a critical component in implementing transparent management processes across the organization. To this end, Revenue Canada has taken the important next step of cascading the performance agreement process to all members of the departmental executive cadre.

A new real property management framework and administrative regime (materiel management, corporate telecommunications, and information management) for the CCRA were developed. Supporting policies are now being prepared for approval by the Board of Management. The form and overall content of the CCRA's financial statements has been determined and consultations are continuing with all stakeholders.

### *Human Resources System*

During 1998-1999, joint union/management design teams tabled reports for each of the following Human Resources areas: staffing, training and learning, recourse, employment equity, classification, National Joint Council Directives, and Employment Adjustment. These reports were used to develop a new Human Resources (HR) System tailored to the operational requirements of the Agency and reflecting best practices in human resources management. The new system was endorsed by both the union/management design teams in October 1998 and by the Departmental Management Committee. The Board of Management will be asked to approve an interim version of the new system and related policies so they may be implemented on November 1, 1999. Developmental work will continue thereafter with full implementation of the Agency HR regime expected by fiscal year 2001-2002. Training related to the HR system will be provided to all employees, managers, and human resources professionals before November 1, 1999.

To improve recruitment practices, a Web page for external recruitment is being developed. Related projects include the development of a strategy and selection process to filter candidates. This functionality is being developed in view of the requirements of the Agency's HR system. The plan is to employ Internet technology to post external

competitions on the Agency Internet site, receive applications electronically, provide the facility for initial screening, and forward screened applications to managers.

### *Public Awareness and Communications*

To ensure that the public and employees are aware of the changes that affect them, the Department has undertaken the modification of tax guides and other products for the 1999 tax year to carry a dual identification of both Revenue Canada and the CCRA, along with a message informing the public of the change. This client-centred strategy is being adopted for Revenue Canada's Web site, automated telephone greetings, and public phone directories. With this approach, the Department can use the brand recognition inherent in its name to raise awareness of the new identity.

Departmental employees have been receiving regular information on the Agency transition through the *Agency Update* and the employee newsletter, *Interaction*. These communications, distributed via the Internet and in paper form to all employees, will be supplemented by personal information sessions with their managers, videos, and notification kits before November 1.

### **To modernize service delivery we committed:**

- 
1. To re-examine the delivery of information technology (IT) services in support of common systems development, including a corporate architecture view, single systems to service multiple programs, a high re-use approach to delivering systems applications, a corporate data warehouse for decision support, and a single computing platform
- 

The Department has engaged in the co-ordinated implementation of the RC7 standard platform as the basis for Revenue Canada's distributed computing architecture at approximately 216 Revenue Canada sites serving close to 32,000 users.

The refocus of the Department's investment in information technology through RC7 provides an immediate payback in terms of Year 2000 readiness. The RC7 platform provides Year 2000 compliant software for the desktop, new state-of-the-art file and print servers, Internet/intranet capability, a standardized and more robust electronic mail system, the foundation for a national telecommuting solution, and an infrastructure capable of supporting new applications such as SAP, without the requirement to upgrade any infrastructure components.

At the beginning of the 1998-1999 fiscal year, RC7 infrastructure was in the process of being installed at 73 sites representing 16,036 users. By the end of March 1999, the infrastructure had been installed at 169 sites representing 29,725 users.

- 
2. To expand the use of electronic commerce to ensure faster, more consistent, and more efficient delivery of information and transaction processing services to clients, including service delivery opportunities with the Internet and World-Wide-Web
- 

The Department's Strategy for Electronic Service Delivery has been developed jointly by the departmental Electronic Commerce and Service Delivery working groups. The strategy is corporate in nature and presents a unified approach to the electronic delivery of programs and services. It outlines the federal government's position on electronic service delivery and also explains how the Canada Customs and Revenue Agency will improve existing services and offer new services to meet the needs of our clients and stakeholders using various electronic tools.

For quite some time, the Department has been providing employees, clients, and other stakeholders with access to its services and information through what are now considered traditional electronic channels such as facsimile, diskette, email, and telephone. Some of the newer services that are now being provided or are under development include T1 Homefile, the Business Number system, T2 EFILE, the Children's Special Allowance electronic processing system, the Customs Automated Data Exchange (CADEX) network, the Customs Electronic Commerce Platform, and the Integrated Customs System.

#### *Information Highway Internet/Intranet Initiative*

In support of the Information Highway Internet/Intranet initiative, focus groups were conducted with external users to develop a strategy for improved navigation through the Department's Internet site. Key issues identified were general "look and feel", topicality and relevance of information, and language quality. A new Web site structure for the Internet will become operational on Day 1 of the Agency.

In addition, the Department is working to enhance the quality and quantity of materiel that is being posted to its intranet site, as branches and regions continue to add materiel to the site, gradually increasing the number of work tools that employees can access. The recent development of authoring guidelines are designed to support authors developing materiel for the site, to ensure it will be relevant and readable for staff.

Following are quantitative data collected in 1998-1999 regarding Internet and intranet usage:

Indicator	Internet	Intranet
Total number of "hits"	52 million	8 million
Page usage data	Top 3 subject pages: <ul style="list-style-type: none"><li>• Forms look-up page</li><li>• 1998 T1 General package</li><li>• Menu of frequently requested forms</li></ul>	
Availability of services	99%	n/a

3. To streamline departmental IT activities by evolving to a new style of computing that shares IT infrastructure, data, and expertise within the Department and with other departments; client usage of systems will be used to measure performance

Due to priority changes and Year 2000 preparedness, the initiative has been delayed.

**To manage key human resource issues we committed:**

To develop and implement a training and development strategy during the first half of 1998-1999 that ensures employees have the knowledge and skills to work effectively in a changing environment

The Training and Development Strategy has three priorities:

- the provision of integrated learning solutions that improve employee performance in support of program priorities;
- the development of a departmental leadership capacity that supports an environment of continuous improvement and change; and
- the development of infrastructure to improve training administration.

A Learning Network pilot was initiated to explore more direct and timely access to learning opportunities that are linked to day-to-day business requirements. The Learning site available on the intranet (Infozone) was also expanded to include discussion groups and encourage greater knowledge and information sharing across the organization.

A Leadership Program aimed at building managerial capacity to lead the Agency transition was developed and piloted in the Southern Ontario and Quebec regions. Pilot initiatives will continue throughout the coming year in other regions.

A Manager's Charter was developed as a working protocol to guide managerial behaviour in pursuit of Agency objectives. Implementation of the Charter will be carried out in the first year of Agency operation.

Finally, the development of core competency profiles for the new HR system progressed throughout the year. Training programs linked to core competency development and agency status will be addressed in tandem with the building of a continuous learning environment.

### **To enhance management processes we committed:**

---

To implement an integrated corporate administrative system

---

The integrated Corporate Administrative System (CAS) modules for Finance, Sales, Billing and Receipts, FIS and the majority of Asset Management and, Materiel Management modules became operational on April 1, as scheduled. All required training modules were completed on time and were accessible via the CAS intranet site or delivered through classroom sessions.

The original CAS plan was to configure all modules for implementation on April 1, 1999, with a roll-out plan to bring users on board in three waves (April, July, and September). The Human Resources users were intended to be among the April wave; however, on February 5, 1999, the Department agreed to defer the implementation of the Human Resources module until July 1999. This decision was taken to accommodate the considerable impact of recent PSAC collective agreement changes on both the Human Resources user community and the CAS development team. Because of their close links to Human Resources, certain Finance and Resource Management functions were deferred to synchronize with the Human Resources module roll-out. Reporting for sales, billing, and receipts was also deferred to allow more time for testing.

### **To ensure IT readiness for Year 2000 we committed:**

---

To reach full IT readiness for the Year 2000 by January 1, 1999, and maintain the integrity, accuracy, and effectiveness of the Department's automated systems

---

Treasury Board Secretariat reports that, as of June 1999, Revenue Canada's Year 2000 overall progress is at 100%. Revenue Canada's Business Continuity and Contingency plans have also received an "A" and a Green rating from TBS and the National Contingency Planning Group (NCPG) respectively. All major milestones established by TBS and NCPG for Business Continuity planning and Year 2000 Contingency planning were achieved.

All 13 government-wide mission critical systems that support Revenue Canada's essential business functions of tax processing, income redistribution, trade administration, and border protection are Year 2000 compliant. Revenue Canada completed the conversion and testing of all these systems for Year 2000 readiness on schedule, by January 1999.

Many of Revenue Canada's systems perform calculations into the future. This is especially true of its accounting systems. While the potential was there for Year 2000 problems to occur as early as January 1999, no Year 2000 problems have been found to date. This is a good indicator that the work of converting the code for Year 2000 compliance has been successful.

**Other commitment:**

---

To develop various contraband detection systems in support of contraband and intelligence efforts

---

The Department's laboratory has progressed in relation to a number of scientific development initiatives which have resulted in the following achievements:

- A prototype system for marijuana, hashish, and tobacco detection in tractor trailers was installed at the Lacolle border crossing in January 1999.
- Proposal and dates for vapour sampling for the detection of cocaine in cargo containers in Fort Huachuca, Arizona, have been agreed upon with the U.S. Customs Service and U.S. Coast Guard. The sampling of containers will begin in June 1999. The sampling system has resulted in a U.S. patent granted to the Department.
- A prototype automated ultrasonic instrument was developed for the detection of contraband concealed in liquids stored in drums.
- A device for the automatic detection of explosives in suitcases is being tested for its application to cocaine and heroin detection.
- An X-ray system is being modified to provide for better detection of drug contraband in pallet-size cargo.

## Key Performance Statistics

While expenditures were greater in 1998-1999, this was a reflection of unavoidable increased activity, particularly in the information technology area. Year 2000 preparedness and major re-engineering projects required significant additional effort. If FTE expenditures were adjusted to reflect this reality, they would have remained constant as a percentage of total departmental FTEs (see Figure 6-1).

**Figure 6-1: Administration and Information Technology Business Line as a Percentage of Departmental Total**

	Actual 1995-96	Actual 1996-97	Actual 1997-98	Actual 1998-99	Estimates 1998-99
Total Business Line FTE	6,597	6,700 <sup>1</sup>	7,054 <sup>2</sup>	7,549	6,523
Total Departmental FTE	38,786	39,163	40,055	41,354	40,422
Total Business Line FTE, as a % of Total Department FTE	17.0%	17.1%	17.6%	18.3%	16.1%
1	1996-97 Actual FTE utilization excludes 674 FTE related to the 1996 Census, the costs of which are paid by Statistics Canada.				
2	Actual utilization includes reallocation of resources to information technology and new resources approved by Treasury Board impacting on this business line.				

## **Section IV**

### **Consolidated Reporting**

#### **A. Materiel Management**

The accountability and added responsibilities resulting from the new Canada Customs and Revenue Agency have imposed a review of all Treasury Board and National Joint Council contracting and materiel management policies to tailor these policies to Agency requirements. The Department has introduced a comprehensive procurement training program to meet these new responsibilities.

The introduction of 1-800 numbers for ordering tax forms and publications and the departmental-wide distribution of the Forms Ordering and Control System to track all orders have allowed Revenue Canada to rationalize most of its regional warehousing facilities, thus eliminating smaller and inefficient distribution operations in most of its tax services offices.

To meet the requirements of the financial information system (FIS) and move to full accrual accounting including the capitalization of fixed assets, the Department has developed new assets and inventories policies and guidelines to track all its assets (capital, custodial and attractive) and inventories (forms, uniforms, seized and abandoned goods).

## B. Sustainable Development

In December 1997, the Department tabled its first sustainable development strategy. A key commitment in the Strategy was the development and implementation of an action plan with targets and timeframes defining the Department's plans for contributing to sustainable development. Three goals were identified:

<b>Goal 1: Strengthen Internal Capacities to Contribute to SD</b> – A key goal of the SD Strategy was to begin the process by heightening employee awareness and understanding of how our decisions, actions, and activities can contribute to a prosperous economy, fair and just society and healthy environment, and to put the tools in place to enable us to measure and monitor progress towards the goal.			
Key SD Goals/ Objectives / Long-term Targets	Performance Indicators or Measurement Strategy	Targets for the Reporting Period	Progress to Date and any Corrective Action
renewed commitment	<ul style="list-style-type: none"> <li>management participation in the planning/review process</li> <li>management input</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>performance agreements</li> <li>action plan sign-off</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>performance agreements between the ADMs and the Deputy Minister now include a commitment to SD</li> <li>action plans are approved at senior management level</li> </ul>
increased awareness and training	<ul style="list-style-type: none"> <li>communications tools</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>an intranet site</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>the intranet site has been developed to assist in the exchange of information</li> </ul>
	<ul style="list-style-type: none"> <li>training</li> <li>feedback</li> </ul>	(no targets were set for the reporting period)	<ul style="list-style-type: none"> <li>SD has been integrated into the Department's new employee orientation program</li> <li>regional environmental teams have been established</li> <li>the Department participates in the interdepartmental working group that is developing training tools for managers and employees</li> </ul>
measuring, reviewing and improving	<ul style="list-style-type: none"> <li>performance indicators for key impact areas</li> </ul>	(no targets were set for the reporting period)	<ul style="list-style-type: none"> <li>the Department participates in the interdepartmental working group that has drafted potential performance measures for environmental issues</li> </ul>
	<ul style="list-style-type: none"> <li>process for regular management review</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>internal audit criteria</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>audit criteria have been established for monitoring progress</li> <li>SD has been integrated into audit lines of enquiry to monitor whether programs are taking SD into consideration</li> </ul>

<b>Goal 2: Integrate SD into Decision-making Plans and Processes</b> – The Department committed to integrate sustainable development considerations into existing processes that lead to policy, program, and operational decisions at all levels. The corporate planning process was targeted as the starting point for integration activities. Progress has been good and the most notable achievements over the past year are described below.			
Key SD Goals/Objectives/ Long-term Targets	Performance Indicators or Measurement Strategy	Targets for the Reporting Period	Progress to Date and any Corrective Action
integrate SD into decision-making plans and processes	SD integrated into: Corporate Business Plan; branch business plans; performance reports; internal audit lines of enquiry; operational guidelines, procedures, agreements, etc.	(no targets were set for the reporting period)	<ul style="list-style-type: none"> <li>SD is integrated into the Department's business planning cycle, Ministerial Action Plan, internal audit and program evaluation lines of enquiry</li> <li>all branches are committed to reviewing their decision-making tools for opportunities to integrate SD considerations</li> </ul>

<b>Goal 3: Reduce the Impact of Operations on the Environment</b> – A key longer term commitment in the SD Strategy is to develop and implement an environmental management system for priority issues and opportunities. The primary areas of impact that the Department's operations have on the environment are in procurement, facilities, publishing and fleet management. Progress towards this commitment has been made is outlined below.			
Key SD Goals/Objectives/ Long-term Targets	Performance Indicators or Measurement Strategy	Targets for the Reporting Period	Progress to Date and any Corrective Action
promoting pollution prevention  promoting efficient use of resources  managing environmental liabilities	<ul style="list-style-type: none"> <li>quantity of waste, emissions, and resource consumption</li> <li>quantity of green procurement</li> <li>compliance with statutes and regulations</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>environmental reviews</li> <li>prioritization of issues</li> <li>detailed action plans</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>environmental reviews were conducted on 27 priority custodial facilities</li> <li>environmental issues were confirmed and prioritized</li> <li>environmental action plans were developed for priority custodial facilities including specific targets for fleet management, related to the <i>Alternative Fuels Act</i> and reducing vehicle emissions; reducing paper consumption by 5% by December 2001; and increasing green procurement by 5% by March 2001.</li> <li>resources were allocated to upgrade 12 storage tanks and to commence solid waste management studies in priority facilities</li> <li>obsolete computer equipment continues to be replaced with energy efficient/non-ozone depleting substances (ODS) containing equipment</li> </ul>

## C. Storage Tanks

### **Status of Fuel Storage Tank Management on Revenue Canada Land**

As required under the *Canadian Environmental Protection Act (CEPA)*, Part IV, *Registration of Storage Tank Systems for Petroleum Products and Allied Petroleum Products on Federal Lands Regulations*, this report provides the information set out in Schedule II of the aforementioned regulations, updated to December 31, 1998.

#### **1. The following number of above-ground storage tank systems:**

Are registered with Revenue Canada: 5

Comply with the *Federal Above-ground Storage Tank Technical Guidelines*: 0

Do not comply with the *Federal Above-ground Storage Tank Technical Guidelines*: 5

Should be upgraded in accordance with Schedule I of the *Federal Above-ground Storage Tank Technical Guidelines*:

- a) in 1999: 4
- b) in 2000: 1

#### **2. The following number of underground storage tank systems:**

Are registered with Revenue Canada: 19

Comply with the *Federal Underground Storage Tank Technical Guidelines*: 3

Do not comply with the *Federal Underground Storage Tank Technical Guidelines*: 16

Should be upgraded in accordance with Schedule II of the *Federal Underground Storage Tank Technical Guidelines*:

- a) in 1998: 0
- b) in 1999: 8
- c) in 2000: 8

## D. Regulatory Initiatives

The following outlines legislative or regulatory initiatives as reported in the 1998 Federal Regulatory Plan (FRP), their expected results, and results achievements.

Revenue Canada Performance of Regulatory Initiatives		
Purpose of Legislative or Regulatory Initiative (as reported in the FRP)	Expected Results (as reported in the FRP)	Results Achieved
<b>1. Fees Orders</b>		
<b>1.1 <u>Advance Income Tax Rulings Fees Order</u></b>		
These amendments will revise the hourly fees charged to prepare advance rulings. The revised hourly rates will be in accordance with the government's policy of recovering costs from users of government services. Clients seeking advance rulings may pay higher or lower fees, depending on whether costs go up or down.	The amendments will allow the Department to recover the increased cost of processing advance rulings. They are in keeping with the government's program of cost recovery.	This fees order is in the process of being reviewed in accordance with the government's policy of recovering costs from users of government services.
<b>1.2 <u>Electronic Data Processing and Statistical Services Fees Order</u></b>		
These amendments will revise the fees charged for special services provided by this department. The revised fees will be based on a cost-recovery calculation approved by the Treasury Board. The services to be provided consist of the use of computers and related services to offer specialized analyses of taxation data, not otherwise available, to provincial governments, other public authorities, educational institutions and private consultants. The analyses provided will not contravene the confidentiality provisions of the <i>Income Tax Act</i> .	The amendments will allow the Department to recover the cost of providing services using computers for specialized analyses of taxation data. The fees will be established in accordance with the government's policy of cost recovery.	This fees order is in the process of being reviewed in accordance with the government's policy of recovering costs from users of government services.
<b>1.3 <u>Registered Charities Return Fees Order</u></b>		
The Order is to be amended as a result of changes in the legislation. The Minister is currently authorized to prescribe fees pertaining to information under subsection 149.1(15) of the <i>Income Tax Act</i> , by virtue of P.C. 1988-2271. The effect of the new Order is to extend this authority to information made available under subsection 241 (3.2) of the <i>Act</i> .	The amendments will allow the recovery of the cost of providing copies of documents containing information regarding registered charities. The amount of the revised fees cannot be determined at this time. The fees will be established in accordance with the government's policy of cost recovery.	This fees order is in the process of being reviewed in accordance with the government's policy of recovering costs from users of government services.

Revenue Canada Performance of Regulatory Initiatives		
Purpose of Legislative or Regulatory Initiative (as reported in the FRP)	Expected Results (as reported in the FRP)	Results Achieved
1.4 <u><i>Income Tax Act Re-registration Fees Order</i></u>  A new regulation will be implemented that will charge a fee for reinstating a charitable organization which has lost its status as a result of the organization failing to comply with the <i>Income Tax Act</i> .	The main intent of charging a fee for applications for re-registration is to impress upon registered charities the importance of complying with the <i>Income Tax Act</i> . The fee will be established in accordance with the government's policy of cost recovery.	This fees order is in the process of being reviewed in accordance with the government's policy of recovering costs from users of government services.
2. <u><i>Customs Legislation</i></u>  2.1 As a result of internal study and the significant consultative process related to the <i>Customs Blueprint</i> , Revenue Canada wishes to modernize certain reporting processes for persons and goods to provide for alternative means of report and to address enforcement gaps.	The legislation and regulations will clarify obligations for the report of travellers and goods and permit the re-engineering of border processes.	<i>Customs Blueprint</i> consultations with public stakeholders and other government departments are being finalized. Recommendations for legislative change will be formulated and forwarded for senior management approval in the fall.
2.2 Revenue Canada wishes to amend the <i>Customs Act</i> to introduce collection tools to harmonize with other Revenue programs.	The new provisions will harmonize the collection tools, clarify the rules and ensure that they are the same for everyone.	Consultations are ongoing with the various stakeholders to determine the extent and exact nature of the changes that may be required to the <i>Customs Act</i> . Draft proposals are being developed and will be presented for consideration later this year.
2.3 Revenue Canada wishes to amend customs legislation to create new regulations to provide for administrative monetary penalties which would be proportionate to the severity of contraventions and based on clients' compliance history.	The new administrative monetary penalty framework will be developed to address the compliance shortfalls in the present penalty regime and support customs' new re-engineering and business initiatives.	Concurrent with the <i>Customs Blueprint</i> process, consultations were held with the business community on the proposed penalty framework for commercial importations. Work is ongoing to establish graduated penalty amounts that are appropriate for each customs infraction. The new penalty scheme will be fully developed and submitted for management approval in the fall.

### Revenue Canada Performance of Regulatory Initiatives

Purpose of Legislative or Regulatory Initiative (as reported in the FRP)	Expected Results (as reported in the FRP)	Results Achieved
<b>3. <u>Income Tax Regulations</u></b>		
Various provisions need to be amended to remove the references to the <i>Unemployment Insurance Act</i> and replace them with either a reference to the <i>Employment Insurance Act</i> or to both Acts.	Amendments were made due to the repeal of the <i>Unemployment Insurance Act</i> and <i>National Training Act</i> .	Regulations were amended.
<p>Parts I and II</p> <p>Paragraph (h) of the definition "remuneration" in subsection 100(1) and paragraph 200(2)(c) needs to be amended to reflect changes to the taxability of certain amounts, and to ensure that there was no withholding on contributions to a retirement compensation arrangement received as a result of a transfer pursuant to subsection 207.6(7) of the Act.</p> <p>Subsection 104(3) and (4.1) needs to be amended as a result of the 1998 Budget announcement regarding the Home Buyer's Plan and Life Long Learning Plan.</p> <p>Subsection 100(5) needs to reflect the current dollar amounts which are reflected in the <i>Income Tax Act</i>.</p> <p>Amendments are required to Part II to introduce magnetic media filing for large entities, contractor reporting and the 1998 Budget announcement on government payment reporting.</p>	Required by passage of Bill C-28.	Regulations were amended.
Paragraph 600(1)(b.1) to be repealed as it contains a sunset clause which has expired.	Repeal required.	Regulation repealed.
Section 3300 needs to be revised to decrease the prescribed rate in respect of Tax Transfer Payments to 40%.	Prescribed rate was changed from 45% to 40%, therefore amendment required.	Regulation amended.
Section 6301 affects the Child Tax Benefit and refers to both the Minister of National Health and Welfare and the Minister of National Revenue. As the Minister of National Revenue now has sole authority in this area, reference to the former Minister needs to be deleted.	Amendment required.	Regulation amended.

Revenue Canada Performance of Regulatory Initiatives		
Purpose of Legislative or Regulatory Initiative (as reported in the FRP)	Expected Results (as reported in the FRP)	Results Achieved
Section 8600 prescribes financial institutions. The 1998 Budget announced additions to the list of institutions.	Amendments required to reflect the Budget announcement.	Regulation amended.
<p>4. <u>Canada Pension Plan Regulations and Insurable Earnings and Collection of Premiums Regulations</u></p> <p>Amendments are needed to the CPP Regulations regarding coverage for census and election workers and to <i>Employment Insurance Act</i> (EI) Regulations in respect of withholding requirements, to reflect the 1999 maximum contribution and revised premium rates.</p>	Amendments were required due to changes to the CPP and EI Acts.	Regulations were amended.

## Section V

### Financial Performance

#### Overview

The Planned Spending amount below represents the original funding approved through Main Estimates. This authority increased to \$2,791 million during 1998-1999 through Supplementary Estimates approvals of \$413 million for items such as the carry-forward entitlement (\$25 million); compensation for collective bargaining (\$152 million); costs associated with the T2 re-engineering project (\$44 million); Year 2000 compliance (\$54 million); National Child Benefit program (\$21 million); 1998 Federal Budget measures (\$48 million); the Children's Special Allowance payments (\$23 million); and the contribution to the province of Quebec for the joint administration of the provincial and federal (GST) sales taxes (\$2 million). The balance of the additional authorities covered increased operating costs associated with: enhanced compliance activity for Harmonized Sales Tax (\$10 million); the Canada-U.S. Treaty on the 4<sup>th</sup> Protocol (\$5 million); and Scientific Research and Experimental Development (\$4 million).

Along with the additional authorities, actual spending increased correspondingly and totalled \$2,757 million, reflecting a planned lapse which the Department is entitled to carry-forward in to 1999-2000. Partly attributable to the resumption of collective bargaining, the actual spending shows an increase of \$179 million, or 7.0%, in 1998-1999 over 1997-1998.

#### Departmental Financial Information

<b>Revenue Canada</b>	<b>1998-99</b>
Planned Spending	\$2,377,297 000
<i>Total Authorities</i>	\$2,790,698 000
<b>Actual Spending</b>	<b>\$2,757,183 000</b>

The year 1998-1999 ended the four-year Program Review. Reflected in the planned and actual spending is an additional \$70 million in Program Review reductions for 1998-1999, bringing the Department's total contribution to some \$300 million from 1994-1995. While Program Review did not result in any change to the Department's mandate, the reductions were managed successfully to avoid or lessen their impact on service and Government revenue.

Of the gross revenue collected by the Department, federal revenues totalled \$204 billion, which typically represents about 95% of all government revenue. The gross revenues collected by the Department increased by 4.5% from \$245 billion in 1997-1998 to \$256 billion in 1998-1999.

## Financial Summary Tables

The following tables are applicable to Revenue Canada:

Table 1: Summary of Voted Appropriations

Table 2: Comparison of Total Planned Spending to Actual Spending

Table 3: Historical Comparison of Total Planned Spending to Actual Spending

Table 5: Resource Requirements by Organization (Functional) and Business Line

Table 6: Respendable Revenues

Table 7: Non-Respendable Revenues

Table 8: Statutory Payments

Table 9: Transfer Payments

Table 10: Capital Spending

Table 11: Capital Projects

**Table 1: Summary of Voted Appropriations**

<b>Financial Requirements by Authority (\$ millions)</b>			
<b>Vote</b>	<b>Planned Spending 1998-99</b>	<b>Total Authorities 1998-99</b>	<b>Actual 1998-99</b>
<b>National Revenue</b>			
1 Operating expenditures	1,891.7	2,264.0	2,230.8
5 Capital expenditures	13.7	9.5	9.3
10 Contributions	92.8	95.0	95.0
(S) Minister of National Revenue			
- Salary and motor car allowance	-	-	-
(S) Contributions to employee benefit plans	335.1	351.9	351.9
(S) Children's Special Allowance payments	44.0	69.0	69.0
(S) Spending of proceeds from the disposal of Surplus Crown Assets	-	0.4	0.3
(S) Court Awards	-	0.9	0.9
<b>Total Department</b>	<b>2,377.3</b>	<b>2,790.7</b>	<b>2,757.2</b>

**Table 2: Comparison of Total Planned Spending to Actual Spending**

Departmental Planned versus Actual Spending by Business Line (\$ millions)									
Business Lines	FTE	Operating	Capital	Voted Grants & Contributions	Subtotal: Gross Voted Expenditures	Statutory Grants and Contributions	Total Gross Expenditures	Less: Respendable Revenues	Total Net Expenditures
<b>Assistance to Clients a</b>									
Assessment of Returns	10,385	499.4	-	92.8	592.2	44.0	636.2	-	636.2
Total Authorities		616.7	-	95.0	711.7	69.0	780.7	-	780.7
Actual Spending	11,195	616.1	-	95.0	711.1	69.0	780.1	-	780.1
<b>Customs and Trade</b>									
Administration	7,381	383.2	13.7	-	396.9	-	396.9	-	396.9
Total Authorities		432.3	9.5	-	441.8	-	441.8	-	441.8
Actual Spending	7,199	432.5	9.3	-	441.8	-	441.8	-	441.8
<b>Verification and Enforcement</b>									
Total Authorities	9,408	554.5	-	-	554.5	-	554.5	-	554.5
Actual Spending	9,281	600.4	-	-	600.4	-	600.4	-	600.4
<b>Revenue Collections</b>									
Total Authorities	5,507	247.9	-	-	247.9	-	247.9	-	247.9
Actual Spending	5,048	253.4	-	-	253.4	-	253.4	-	253.4
<b>Appeals</b>									
Total Authorities	1,218	68.8	-	-	68.8	-	68.8	-	68.8
Actual Spending	1,082	73.4	-	-	73.4	-	73.4	-	73.4
<b>Administration and Information</b>									
Technology	6,523	610.3	-	-	610.3	-	610.3	-	610.3
Total Authorities		778.7	-	-	778.7	-	778.7	-	778.7
Actual Spending	7,549	746.0	-	-	746.0	-	746.0	-	746.0
<b>Revenues Credited to the Vote</b>									
Total Authorities		-	-	-	-	-	-	(137.3)	(137.3)
Actual Spending		-	-	-	-	-	-	(137.7)	(137.7)
<b>Total</b>	40,422	2,364.1	13.7	92.8	2,470.6	44.0	2,514.6	(137.3)	2,377.3
Total Authorities		2,754.9	9.5	95.0	2,859.4	69.0	2,928.4	(137.7)	2,790.7
Actual Spending	41,354	2,721.6	9.3	95.0	2,825.9	69.0	2,894.9	(137.7)	2,757.2
<b>Other Revenues and Expenditures</b>									
Non-Respendable Revenues - Non-Tax Revenues <sup>1</sup>									(237.0)
Total Authorities									(237.0)
Actual Spending									(277.3)
Cost of services provided by other departments									302.2
Total Authorities									302.2
Actual Spending									302.2
<b>Net Cost of the Program</b>									2,442.5
Total Authorities									2,855.9
Actual Spending									2,782.1

1 These revenues were formally called "Revenues Credited to the Consolidated Revenue Fund (CRF). Details are found in Section VI, Appendix 5, Note: Numbers in normal font are planned spending as per 1998-99 Report on Plans and Priorities. Numbers in italics denote Total Authorities for 1998-99 (main and supplementary estimates and other authorities). Bolded numbers denote actual expenditures/revenues in 1998-99.

**Table 3: Historical Comparison of Total Planned Spending to Actual Spending**

Departmental Planned Versus Actual Spending by Business Line (\$ millions)					
Business Lines	Actual 1996-97	Actual 1997-98	Planned Spending 1998-99	Total Authorities 1998-99	Actual 1998-99
Assistance to Clients and Assessment of Returns	641.6	665.5	636.2	780.7	780.1
Customs and Trade Administration	404.5	410.8	396.9	441.8	441.8
Verification and Enforcement	464.1	519.1	554.5	600.4	600.3
Revenue Collections	207.0	239.5	247.9	253.4	253.3
Appeals	57.7	63.1	68.8	73.4	73.4
Administration and Information Technology	590.4	680.0	610.3	778.7	746.0
Revenues Credited to the Vote	(129.1)	(136.1)	(137.3)	(137.7)	(137.7)
<b>Total</b>	<b>2,236.2</b>	<b>2,441.9</b>	<b>2,377.3</b>	<b>2,790.7</b>	<b>2,757.2</b>
Note:	Planned spending numbers are those reported in 1998-99 Report on Plans and Priorities. Total authorities are Main Estimates plus Supplementary Estimates plus other authorities.				

**Table 5: Resource Requirements by Organization (Functional) and Business Line**

Comparison of 1998-99 Planned Spending, and Total Authorities to Actual Expenditures by Organization and Business Line (\$ millions)									
Organization	Business Lines								
	Assistance to Clients and Assessment of Returns	Customs and Trade Administration	Verification and Enforcement	Revenue Collections	Appeals	Administration and Information Technology	Revenues Credited to the Vote	Organization Total	
Executive Office	-	-	-	-	-	4.3	-	4.3	
<b>Total Authorities</b>	-	-	-	-	-	4.4	-	4.4	
<b>Actual Spending</b>	-	-	-	-	-	4.4	-	4.4	
ADM, Policy and Legislation Branch	149.0	-	-	-	-	-	-	149.0	
<b>Total Authorities</b>	122.5	-	-	-	-	-	-	122.5	
<b>Actual Spending</b>	122.5	-	-	-	-	-	-	122.5	
ADM, Assessment and Collections Branch	32.4	-	-	247.9	-	4.0	-	645.5	
<b>Total Authorities</b>	30.6	-	-	253.4	-	4.0	-	774.3	
<b>Actual Spending</b>	516.9	-	-	253.3	-	12.9	-	783.0	
ADM, Customs and Trade Administration Branch	383.3	-	-	-	-	-	-	383.3	
<b>Total Authorities</b>	432.3	-	-	-	-	-	-	432.3	
<b>Actual Spending</b>	432.3	-	-	-	-	-	-	432.3	
ADM, Verification, Enforcement, Compliance and Research Branch	-	-	554.5	-	-	-	-	554.5	
<b>Total Authorities</b>	-	-	600.4	-	-	-	-	600.4	
<b>Actual Spending</b>	-	-	600.3	-	-	-	-	600.3	
ADM, Appeals Branch	-	-	-	-	68.8	-	-	68.8	
<b>Total Authorities</b>	-	-	-	-	73.4	-	-	73.4	
<b>Actual Spending</b>	-	-	-	-	73.4	-	-	73.4	
6 ADMs, Regional Operations	-	-	-	-	-	-	-	-	
<b>Total Authorities</b>	-	-	-	-	-	-	-	-	
<b>Actual Spending</b>	-	-	-	-	-	-	-	-	
ADM, Regional Operations	-	-	-	-	-	-	-	-	
<b>Total Authorities</b>	-	-	-	-	-	-	-	-	
<b>Actual Spending</b>	-	-	-	-	-	-	-	-	
DG, Communications Branch	8.1	-	-	-	-	-	-	8.1	
<b>Total Authorities</b>	9.8	-	-	-	-	-	-	9.8	
<b>Actual Spending</b>	9.7	-	-	-	-	-	-	9.7	
ADM, Finance and Administration Branch	87.4	13.7	-	-	-	279.7	-	380.8	
<b>Total Authorities</b>	101.5	9.5	-	-	-	282.0	-	393.0	
<b>Actual Spending</b>	101.2	9.3	-	-	-	251.2	-	361.7	
ADM, Human Resources Branch	-	-	-	-	-	71.7	-	71.7	
<b>Total Authorities</b>	-	-	-	-	-	100.8	-	100.8	
<b>Actual Spending</b>	-	-	-	-	-	97.9	-	97.9	
ADM, Information and Technology Branch	-	-	-	-	-	194.2	-	194.2	
<b>Total Authorities</b>	-	-	-	-	-	316.3	-	316.3	
<b>Actual Spending</b>	-	-	-	-	-	311.4	-	311.4	
DG, Corporate Affairs Branch	-	-	-	-	-	21.5	-	21.5	
<b>Total Authorities</b>	-	-	-	-	-	25.2	-	25.2	
<b>Actual Spending</b>	-	-	-	-	-	24.0	-	24.0	
Responsible Revenues	-	-	-	-	-	-	-	-	
<b>Total Authorities</b>	-	-	-	-	-	-	-	-	
<b>Actual Spending</b>	-	-	-	-	-	-	-	-	
Totals	634.1	397.0	554.5	247.9	68.8	610.3	-	2,377.3	
<b>Total Authorities</b>	790.7	441.8	600.4	253.4	73.4	778.7	-	2,790.7	
<b>Actual Spending</b>	780.1	441.8	600.3	253.3	73.4	746.0	-	2,757.2	

Note: Numbers in normal font are planned spending as per 1998-99 RPP; Numbers in italics denote Total Authorities for 1998-99 (man and supplementary estimates and other authorities); and Bolded numbers denote actual expenditures/revenues in 1998-99. Due to rounding, figures may not add to totals shown.

**Table 6: Responsible Revenues**

<b>Responsible Revenues by Business Line (\$ millions)</b>					
Business Line	Actual 1996-97	Actual 1997-98	Planned Revenues 1998-99	Total Authorities 1998-99	Actual 1998-99
<b>Total Responsible Revenues</b> <sup>1</sup>	(129.1)	(136.1)	(137.3)	(137.7)	(137.7)
<sup>1</sup> These revenues were formally called "Revenues Credited to the Vote".					
Note: The breakdown by business line is not available for Revenue Canada.					

**Table 7: Non-Responsible Revenues**

<b>Non-Responsible Revenues by Business Line (\$ millions)</b>					
Business Line	Actual 1996-97	Actual 1997-98	Planned Revenues 1998-99	Total Authorities 1998-99	Actual 1998-99
<b>Total Non-Responsible Revenues</b> <sup>1</sup>	289.1	241.4	237.0	237.0	277.3
<sup>1</sup> These revenues were formally called "Revenues Credited to the Consolidated Revenue Fund (CRF)".					
Note: The breakdown by business line is not available for Revenue Canada. See Section VI, Appendix 5 for details of Non-Responsible Revenues: Non-Tax Revenues.					

**Table 8: Statutory Payments**

<b>Statutory Payments by Business Line (\$ millions)</b>					
Business Line	Actual 1996-97	Actual 1997-98	Planned Spending 1998-99	Total Authorities 1998-99	Actual 1998-99
Assistance to Clients and Assessment of Returns	42.1	45.5	44.0	69.0	69.0
<b>Total Statutory Payments</b>	42.1	45.5	44.0	69.0	69.0
Note: These amounts represent Children's Special Allowance Statutory Vote Payments for which responsibility was transferred effective August 28, 1995 from Human Resources Development Canada (P.C. Order 1995-342).					

**Table 9: Transfer Payments**

<b>Transfer Payments by Business Line (\$ millions)</b>					
Business Line	Actual 1996-97	Actual 1997-98	Planned Spending 1998-99	Total Authorities 1998-99	Actual 1998-99
Assistance to Clients and Assessment of Returns	94.9	95.0	92.8	95.0	95.0
<b>Total Transfer Payments</b>	94.9	95.0	92.8	95.0	95.0
Note: These amounts represent contributions to the Province of Québec in respect of the joint administration costs of federal and provincial sales taxes.					

**Table 10: Capital Spending**

<b>Capital Spending by Business Line (\$ millions)</b>					
Business Line	Actual 1996-97	Actual 1997-98	Planned Spending 1998-99	Total Authorities 1998-99	Actual 1998-99
Customs and Trade Administration	13.2	8.2	13.7	9.5	9.3
<b>Total Capital Spending</b>	13.2	8.2	13.7	9.5	9.3

**Table 11: Capital Projects**

<b>Capital Projects by Business Line (\$ millions)</b>						
Business Line	Current Estimated Total Cost	Actual 1996-97	Actual 1997-98	Planned Spending 1998-99	Total Authorities 1998-99	Actual 1998-99
Customs and Trade Administration						
<b>New Facilities Projects:</b>						
Saint-Bernard-de-Lacolle, Que.	18.7	10.2	3.5	-	0.2	0.1
Coutts, Alberta	15.5	0.1	0.1	5.0	0.3	0.1
Emerson, Manitoba	10.7	-	0.4	5.0	3.5	3.7
Little Gold Creek, B.C.	1.2	-	-	0.3	0.5	1.4
Osoyoos, B.C.	5.2	-	0.1	0.4	0.4	0.1
Andover, N.B.	4.8	-	-	0.9	0.1	0.1
Armstrong, Que.	4.8	-	-	-	-	-
Douglas, B.C.	1.0	-	-	-	-	-
<b>Existing Facilities Projects:</b>						
Health and Safety Projects	6.1	1.5	1.5	-	2.5	1.8
Other Projects	4.8	1.4	2.6	2.1	1.9	2.1
<b>Total Capital Projects</b>	72.8	13.2	8.2	13.7	9.5	9.3
Note: Due to rounding, figures may not add to totals shown.						

## Section VI

### Supplementary Information

#### Appendix 1: Details of Spending by Object

(\$ millions)	Actual 1996-97	Actual 1997-98	Planned Spending 1998-99	Total Authorities 1998-99	Actual 1998-99
Personnel					
Salaries and wages	1,535.4	1,631.2	1,595.8	1,842.4	1,834.5
Contributions to employee benefit plans	231.3	266.5	335.1	351.9	351.9
<i>Sub-total</i>	1,766.7	1,897.7	1,930.9	2,194.3	2,186.4
Goods and services					
Transportation and Communications	156.7	168.6	148.1	187.5	159.4
Information	33.5	34.4	36.5	46.2	33.5
Professional and special services	99.9	127.8	102.6	139.9	160.7
Rentals	9.8	12.8	9.8	12.4	10.3
Purchased repair and maintenance	45.5	52.5	45.5	57.6	50.0
Utilities, materials and supplies	38.7	49.5	34.6	43.9	46.1
Other subsidies and payments	(.6)	(5.8)	.2	2.3	(4.2)
Minor Capital	64.9	91.8	55.9	70.8	79.4
<i>Sub-total</i>	448.4	531.6	433.2	560.6	535.2
Capital					
Controlled Capital	13.2	8.2	13.7	9.5	9.3
Transfer payments					
Grants (statutory payments)	42.1	45.5	44.0	69.0	69.0
Contributions	94.9	95.0	92.8	95.0	95.0
<i>Sub-total</i>	137.0	140.5	136.8	164.0	164.0
Gross Expenditures	2,365.3	2,578.0	2,514.6	2,928.4	2,894.9
Less: Respendable Revenues <sup>1</sup>	(129.1)	(136.1)	(137.3)	(137.7)	(137.7)
Net Expenditures	2,236.2	2,441.9	2,377.3	2,790.7	2,757.2

<sup>1</sup> These revenues were formally called "Revenues Credited to the Vote".

## Appendix 2: Revenue Collections by Type

	Gross Collections 1998-99	Refunds Drawbacks and Credits <sup>1</sup> 1998-99	Net Collections 1998-99	Net Collections 1997-98	Net Collections 1996-97
(\$ thousands)					
<b>Income Tax</b>					
Personal <sup>2</sup>	162,404,762	21,142,011	<b>141,262,751</b>	134,384,483	125,726,968
Corporation	28,956,046	5,747,644	<b>23,208,402</b>	23,867,097	19,349,695
Non-Resident	2,057,137	126,767	<b>1,930,370</b>	1,983,456	2,137,690
Petroleum and Gas					
Revenue Tax	-	37,412	<b>(37,412)</b>	(307)	(792)
Resource Royalties Tax	11,396	-	<b>11,396</b>	12,933	28,932
Miscellaneous <sup>3</sup>	1,074,134	103,226	<b>970,908</b>	990,223	709,280
<i>Sub-total</i>	194,503,475	27,157,060	<b>167,346,415</b>	161,237,885	147,951,773
<b>Customs, Excise, GST and HST</b>					
Goods and Services Tax (GST)/Harmonized Sales Tax (HST) <sup>4</sup>	50,114,371	27,827,584	<b>22,286,787</b>	20,879,827	18,015,509
Customs Import Duties	2,636,362	276,999	<b>2,359,363</b>	2,765,822	2,677,030
Federal Sales Tax	1,084	67,316	<b>(66,232)</b>	(29,755)	(27,628)
Motive Fuels	4,764,581	22,343	<b>4,742,238</b>	4,625,493	4,439,067
Excise Duties	2,357,839	3	<b>2,357,836</b>	2,262,843	2,275,116
Other Excise Taxes	1,181,212	127,680	<b>1,053,532</b>	1,021,216	889,615
<i>Sub-total</i>	61,055,449	28,321,925	<b>32,733,524</b>	31,525,446	28,268,709
<b>Other</b>					
Softwood Lumber Products Export Charge	-	-	-	242	96
Air Transportation Tax <sup>5</sup>	294,793	-	<b>294,793</b>	741,834	737,241
Provincial Sales, Tobacco and Alcohol Taxes	9,181	-	<b>9,181</b>	9,299	9,003
<i>Sub-total</i>	303,974	-	<b>303,974</b>	751,375	746,340
<b>Total Tax Revenue</b>	255,862,898	55,478,985	<b>200,383,913</b>	193,514,706	176,966,822
<b>Non-Tax Revenue</b>	277,266	-	<b>277,266</b>	241,372	289,146
<b>Total Revenue</b>	256,140,164	55,478,985	<b>200,661,179</b>	193,756,078	177,255,968
<sup>1</sup> Refunds, Drawbacks, and Credits include:					
A. Child Tax Benefit (CTB) payments		<b>1998-99</b>	<b>\$5,715,306,381</b>		
as follows:		1997-98	\$5,351,674,068		
		1996-97	\$5,238,750,638		
B. Goods and Services Tax Credit (GSTC)		<b>1998-99</b>	<b>\$2,849,817,148</b>		
payments as follows:		1997-98	\$2,891,725,063		
		1996-97	\$2,872,080,664		
<sup>2</sup> Includes provincial share of personal income tax, Canada Pension Plan and Employment Insurance contributions.					
<sup>3</sup> Includes tax revenue from trusts and estates, and special returns not processed by the normal systems.					
<sup>4</sup> Includes the provincial share of the HST collected on behalf of participating provinces (\$1,662,202,030).					
<sup>5</sup> Air Transportation Tax is subsequently transferred to Transport Canada on a monthly basis.					

### Appendix 3: Allocations of Revenues Collected

(\$ thousands)	Gross Collections 1998-99	Refunds Drawbacks and Credits <sup>1</sup> 1998-99	Net Collections 1998-99	Net Collections 1997-98	Net Collections 1996-97
<b>Federal</b>					
Income Tax	124,029,705	27,157,061	<b>96,872,644</b>	95,925,866	83,011,893
Goods and Services Tax (GST)/Harmonized Sales Tax (HST)	48,452,169	27,827,584	<b>20,624,585</b>	19,409,361	18,015,509
Other Taxes, Duties and Non-Tax Revenue	11,513,139	494,340	<b>11,018,799</b>	11,628,826	11,279,588
<i>Sub-total</i>	183,995,013	55,478,985	<b>128,516,028</b>	126,964,053	112,306,990
<b>Provincial</b>					
Income Tax <sup>2</sup>	35,970,007	-	<b>35,970,007</b>	33,370,991	33,342,007
Harmonized Sales Tax (HST) <sup>3</sup>	1,662,202	-	<b>1,662,202</b>	1,470,465	-
Other Taxes <sup>4</sup>	9,181	-	<b>9,181</b>	9,541	9,099
<i>Sub-total</i>	37,641,390	-	<b>37,641,390</b>	34,850,997	33,351,106
<b>Canada Pension Plan Contributions <sup>5</sup></b>	14,799,700	-	<b>14,799,700</b>	12,790,363	11,390,703
<b>Employment Insurance Contributions <sup>5</sup></b>	19,704,061	-	<b>19,704,061</b>	19,150,665	20,207,169
<b>Total Revenues Allocated</b>	256,140,164	55,478,985	<b>200,661,179</b>	193,756,078	177,255,968
<sup>1</sup>	Refunds, Drawbacks, and Credits include:				
	A. Child Tax Benefit (CTB) payments as follows:	1998-99	<b>\$5,715,306,381</b>		
		1997-98	\$5,351,674,068		
		1996-97	\$5,238,750,638		
	B. Goods and Services Tax Credit (GSTC) payments as follows:	1998-99	<b>\$2,849,817,148</b>		
		1997-98	\$2,891,725,063		
		1996-97	\$2,872,080,664		
<sup>2</sup>	Provincial Income Tax is allocated from the collection of personal income tax and corporation income tax.				
<sup>3</sup>	Harmonized Sales Tax collected on behalf of participating provinces.				
<sup>4</sup>	Other Taxes include sales, tobacco, and alcohol taxes, as well as the Softwood Lumber Products Export Charge collected on behalf of the provinces.				
<sup>5</sup>	Canada Pension Plan and Employment Insurance contributions are allocated from the collection of personal income tax.				

**Appendix 4: Statement of Tax and Non-Tax Accounts Receivable  
at Fiscal Year-End**

(\$ thousands)	As at March 31, 1997	As at March 31, 1998	As at March 31, 1999
<b>Income Tax</b>			
Personal <sup>1</sup>	4,477,398	5,075,721	<b>5,312,130</b>
Corporation	1,403,953	1,291,453	<b>1,496,400</b>
Scientific Research Tax Credit <sup>2</sup>	13,290	5,182	<b>2,465</b>
Source Deductions (Employers)	807,394	883,539	<b>972,882</b>
Non-Resident	211,583	227,904	<b>248,141</b>
Miscellaneous <sup>3</sup>	38,262	132,824	<b>103,673</b>
Retirement Compensation			
Arrangement Tax	24	790	<b>806</b>
Petroleum and Gas Revenue Tax	141	407	<b>983</b>
<i>Sub-total</i>	6,952,045	7,617,820	<b>8,137,480</b>
<b>Customs, Excise, GST and HST</b>			
Goods and Services Tax (GST) /			
Harmonized Sales Tax (HST)	2,284,747	2,391,817	<b>2,739,694</b>
Other Excise Taxes and Duties	241,133	89,689	<b>165,087</b>
Customs Import Duties	105,422	100,361	<b>118,302</b>
Adjudications	-	486	<b>286</b>
<i>Sub-total</i>	2,631,302	2,582,353	<b>3,023,369</b>
Total Tax Revenue Accounts Receivable	9,583,347	10,200,173	<b>11,160,849</b>
Sundry (Non-Tax Revenue) Accounts Receivable <sup>4</sup>	233,197	311,054	<b>414,285</b>
<b>Total Accounts Receivable <sup>5</sup></b>	<b>9,816,544</b>	<b>10,511,227</b>	<b>11,575,134</b>
<sup>1</sup> Excludes the prepayment of the Child Tax Benefit (CTB) and the Goods and Services Tax Credit (GSTC). <sup>2</sup> Represents "returns assessed" under Part VIII of the Income Tax Act relating to scientific research project expenditures that have not been accepted as tax credits under SRTC legislation. <sup>3</sup> Includes tax and penalties assessed under T3-T4-T5 series of returns. <sup>4</sup> Excludes revenue internal to the Government (1998-99, \$1,098,603; 1997-98, \$1,339,179 and 1996-97, \$168,331). <sup>5</sup> Excludes amounts not payable under tax in dispute legislation (\$3,283.3 million at March 31, 1999; \$4,207.5 million at March 31, 1998; \$4,105.5 million at March 31, 1997).			

## Appendix 5: Non-Respendable Revenues: Non-Tax Revenues

(\$ millions)	Actual 1995-96	Actual 1996-97	Actual 1997-98	Actual 1998-99	Planned 1998-99
<b>Return on investments</b>					
Public buildings and properties rental	0.3	0.4	0.3	1.0	0.3
<b>Refunds of previous years' expenditures</b>					
Refunds of previous years' expenditures	1.3	1.9	2.9	1.9	1.2
Adjustment of Prior Year's Payable at Year-End	1.4	9.0	12.6	3.9	0.1
<b>Privileges, licenses and permits</b>					
Brokers' licence fees	0.4	0.4	0.4	0.4	0.4
<b>Services and Service Fees</b>					
Ruling fees	1.2	1.2	1.0	1.1	1.4
Photocopying charitable organization returns	-	-	-	-	-
Special reports on tax statistics	-	-	-	0.2	0.1
Foreign travel	-	0.1	0.2	0.2	0.1
Inspection fees	-	-	-	-	-
Recovery of conference and seminar fees	-	-	-	-	-
Customs bonded warehouse fees	0.8	0.9	0.8	0.8	0.8
Provincial tax credit fees	-	29.5 <sup>1</sup>	9.8	10.2	10.4
Special services fees	1.4	1.4	1.2	1.1	1.8
Sufferance Warehouse Licence Fees	0.6	0.8	1.0	0.7	0.6
CANPASS	1.3	0.9	0.9	0.8	1.0
Immigration Revenue - Administration Fees	-	-	-	0.2	-
Other fees	-	0.5	1.1	0.1	2.4
<b>Proceeds from Sales</b>					
Proceeds from sales	0.2	-	0.1	-	-
Sale of unclaimed goods, seals, etc.	0.6	0.3	0.2	-	0.2
Copies of Documents	-	0.1	-	-	-
<b>Proceeds from the disposal of surplus</b>					
<b>Crown Assets</b>	0.3	0.3	0.4	0.4	0.2
<b>Penalties</b>					
Goods and services tax	67.4	79.9	70.4	72.6	71.0
Other	3.0	6.9	6.3	4.2	5.5
<b>Interest</b>					
Goods and services tax	67.6	78.8	56.5	50.0	71.0
Other	9.7	8.1	19.0	73.1	11.4
<b>Miscellaneous</b>					
Customs Seizures	0.2	-	-	-	-
Investigation services seizures	2.0	1.8	2.5	1.8	2.7
Port seizures	8.2	6.9	9.9	11.3	7.8
Duty free shops	3.3	3.6	3.9	5.0	4.3
Fines and forfeitures	9.6	8.0	8.3	7.4	8.1
Access to information	-	-	-	-	-
Law costs awards	-	-	-	-	-
Miscellaneous user fees	-	-	-	-	-
Advance Pricing Agreements fees	0.2	0.2	0.2	0.1	0.3
Rental of parking space	0.2	0.2	0.3	0.3	0.2
British Columbia Family Bonus	-	2.5	2.1	0.7	2.5
New Brunswick Child Tax Credit	-	-	1.2	0.6	1.1
Alberta Family Employment Tax Credit	-	-	2.1	0.7	1.8
Recovery of employee benefits	16.7	20.5	22.1	22.8	21.3
Other	17.2	24.0	3.4	3.7	7.0
<b>Total Non-Tax Revenues</b>	<b>215.1</b>	<b>289.1</b>	<b>241.1</b>	<b>277.3</b>	<b>237.0</b>

<sup>1</sup> Includes \$9.5 million for the Administration of Provincial Tax Credits for 1994-95 and \$9.7 million for 1995-96, which were received in 1996-97 and reported in the 1996-97 Public Accounts.

## Appendix 6: Legislation Administered

Acts under the responsibility of the Minister of National Revenue, including certain acts for which the Minister of National Revenue has a role.

<i>Canada-Chile Free Trade Agreement Implementation Act</i>	
<i>Canada-Israel Free Trade Agreement Implementation Act</i>	
<i>Canada Pension Plan</i> .....	C-8 (Part I)
<i>Canada-United States Free Trade Agreement Implementation Act</i>	
<i>Children's Special Allowances Act, 1992</i> .....	c. 48 (Schedule)
<i>Customs Act, R.S.</i> .....	c. 1 (2nd Supp.)
<i>Customs Tariff, R.S.</i> .....	c. 41 (3rd Supp.)
<i>Customs and Excise Offshore Application Act</i> .....	C-53
<i>Department of National Revenue Act</i> .....	N-16
<i>Employment Insurance Act, 1996</i> .....	c. 23 (Parts IV and VII)
<i>Excise Act</i> .....	E-14
<i>Excise Tax Act (includes GST/HST)</i> .....	E-15 (Part II-IX)
<i>Export Act</i> .....	E-18
<i>Export and Import Permits Act</i> .....	E-19
<i>Federal-Provincial Fiscal Arrangements Act</i> .....	F-8
<i>Foreign Missions and International Organizations Act</i>	
<i>Fruit and Vegetable Customs Orders Validation Act</i> .....	1988, c. 5
<i>Importation of Intoxicating Liquors Act</i> .....	I-3
<i>Income Tax Act, R.S.</i> .....	c. 1 (5th Supp.)
<i>Income Tax Application Rules, R.S.</i> .....	c. 2 (5th Supp.)
<i>Income Tax Conventions Interpretations Act</i>	
<i>North American Free Trade Agreement Implementation Act</i>	
<i>Petroleum and Gas Revenue Tax Act</i> .....	P-12
<i>Privileges and Immunities (North Atlantic Treaty Organization) Act</i>	
<i>Public Utilities Income Tax Transfer Act</i> .....	P-37
<i>Special Import Measures Act</i> .....	S-15
<i>Surcharge on Imports Order Act, etc., 1963</i> .....	c. 18
<i>Tax Rebate Discounting Act</i> .....	T-3 (SI/95-102)
<i>Trade Marks Act</i> .....	T-13 (ss. 53 to 53.3)
<i>World Trade Organization Agreement Implementation Act</i>	

## **Appendix 7: Departmental Audits and Reviews**

### **Audits:**

Application of Fairness Legislation  
CANPASS  
Child Tax Benefit Audit  
Client Services Redress Mechanisms  
Data Integrity of the Underground Economy Initiative  
Departmental Emergency Response Audit  
Joint Audit of Justice Tax Law Services  
Origin Determination  
Scanning Payments  
Storage of Goods  
Year-End Cash Cut-Off

### **Reviews:**

Anti-Smuggling Initiatives - Interdepartmental Review  
Employer Compliance Risk Assessment Study - Phase I  
Evaluation Assessment on Departmental Memoranda of Understanding (MOU)  
NATAP Evaluation Study - Tri-lateral Review (Canada, United States and Mexico)  
Survey of Revenue Canada's Appeals Branch Clientele

## **Appendix 8: References**

1. 1998-1999 Reports on Plans and Priorities
2. Our Roadmap for the Future  
(Excerpts from Revenue Canada's 1999-2000 Corporate Business Plan)
3. Index to Revenue Canada Services
4. Revenue Canada Web site (<http://www.rc.gc.ca>) includes:
  - ◇ At the Heart of Fairness Report
  - ◇ Charities information
  - ◇ Compliance: From Vision to Strategy
  - ◇ Customs and Trade Administration Blueprint documents
  - ◇ E-Commerce - Speech: OECD Conference
  - ◇ GST/HST News publications
  - ◇ Registered Plans information
  - ◇ Revenue Canada: Benefit Programs
  - ◇ Special Importations Measures Act (SIMA) publications
  - ◇ Scientific Research and Experimental Development - Cash & Tax Credits
  - ◇ Underground Economy: Contract Payment Reporting System - Construction Sector
  - ◇ 7-Point Plan for Fairness and the Fairness Pledge

5. Documents:

- ◇ Customs and Trade Administration Blueprint: A Discussion Paper
- ◇ C-092 - Importing a Firearm or Weapon Into Canada
- ◇ IC92-2 - Guidelines for Cancellation and Waiver of Interest and Penalties (Fairness)
- ◇ IC93-3 - Registered Education Savings Plan Information Circular
- ◇ IC98-1 Collections Policies
- ◇ Income Tax Statistics
- ◇ RC4041 - Guide to Importing Commercial Goods
- ◇ RC4044 - I Declare
- ◇ RC4061 - CANPASS/PACE - Autoroutes: Extending Border Services
- ◇ RC4062 - CANPASS - Airport: Extending Border Services
- ◇ RC4074 Rev. 98 - CANPASS - Private Boats: Extending Border Services
- ◇ RC4075 Rev. 98 - CANPASS - Private Aircraft: Extending Border Services
- ◇ RC4092 - Registered Education Savings Plan Guide
- ◇ Statistics Canada 1996 - Reading the Future: A Portrait of Literacy in Canada
- ◇ Tables on Diskette
- ◇ T4060 - Revenue Canada Collections Policies
- ◇ T4113 - Federal Youth Hires Plan

**Appendix 9: Contacts for More Information**

1. Director General  
Corporate Planning and Performance  
Directorate  
Corporate Affairs Branch  
555 MacKenzie Avenue  
Ottawa, Ontario  
K1A 0L5



Fax (613) 941-3438

2. Director General  
Communications Branch  
555 MacKenzie Avenue  
Ottawa, Ontario  
K1A 0L5



Fax (613) 954-7955





Annexe 9 : Personnes-ressources pour plus de renseignements

5. Documents :
- ◇ C-092 - Importation d'une arme à feu ou d'une arme au Canada
  - ◇ IC92-2 - Lignes directrices concernant l'annulation des intérêts et des pénalités (Équité)
  - ◇ IC93-3 - Circulaire d'information sur les régimes enregistrés d'épargne-études
  - ◇ IC98-1 - Politiques de recouvrement
  - ◇ RC4041 - Guide sur l'importation des marchandises commerciales
  - ◇ RC4044 - Je déclare
  - ◇ RC4061 - CANPASS/PACE — Autoroutes : Services accrus à la frontière
  - ◇ RC4062 - CANPASS — Aéroport : Services accrus à la frontière
  - ◇ RC4074 Rév. 98 - CANPASS — Bateaux privés : Services accrus à la frontière
  - ◇ RC4075 Rév. 98 - CANPASS — Aéronautiques privés : Services accrus à la frontière
  - ◇ RC4092 - Guide sur les régimes enregistrés d'épargne-études
  - ◇ RC4113 - Programme fédéral pour l'embauche de jeunes travailleurs
  - ◇ Schéma directeur des douanes et de l'administration des politiques commerciales : Document d'étude
  - ◇ Statistique Canada 1996 - Lire l'avenir : un portrait de l'alphabétisme au Canada
  - ◇ Statistiques pour 1998 de l'impôt sur le revenu
  - ◇ Tableaux sur disquette
  - ◇ T4060 - Politiques de recouvrement de Revenu Canada
1. Directeur général
- ◇ Direction de la planification et du rendement ministériels
  - ◇ Direction générale des affaires ministérielles
  - ◇ 555, avenue MacKenzie
  - ◇ Ottawa (Ontario)
  - ◇ K1A 0L5
2. Directeur général
- ◇ Direction générale des communications
  - ◇ 555, avenue MacKenzie
  - ◇ Ottawa (Ontario)
  - ◇ K1A 0L5
- ◇ Télécopieur (613) 954-7955
- ◇ Télécopieur (613) 941-3438
- ◇ K1A 0L5
- ◇ Ottawa (Ontario)
- ◇ 555, avenue MacKenzie

## Annexe 7 : Vérifications et examens du Ministère

### Vérifications :

Application des dispositions en matière d'équité  
Arrêté de l'encaisse de fin d'exercice  
Balayage - paiements  
CANPASS  
Détermination de l'origine  
Entreposage des marchandises  
Intégrité des données et initiatives visant l'économie clandestine  
Mécanismes de redressement des services à la clientèle  
Vérification conjointe - Services de droit fiscal de Justice Canada  
Vérification de l'intervention du Ministère en cas d'urgence  
Vérification du Programme de prestation fiscale pour enfants (PFE)

### Evaluations :

Anti-Smuggling Initiatives - Interdepartmental Review \*  
Etude d'évaluation des protocoles d'entente du Ministère  
NATAP Evaluation Study - Tri-lateral Review (Canada, United States and Mexico) \*  
Sondage de la Direction générale des appels

\* Ce document n'est pas disponible en français

## Annexe 8 : Renvois

1. Rapports sur les plans et les priorités de 1998-1999 et 1999-2000
2. Notre feuille de route pour l'avenir  
(Extraits du Plan d'entreprise de 1999-2000 de Revenu Canada)
3. Index des services de Revenu Canada
4. Site Web de Revenu Canada (<http://www.rc.gc.ca>), y compris :
  - ◇ Rapport Au coeur de l'égalité
  - ◇ Renseignements sur les organismes de bienfaisance
  - ◇ Renseignements sur les régimes enregistrés
  - ◇ Observation : de la vision à la stratégie
  - ◇ Documents sur le Schéma directeur des douanes et de l'administration des politiques commerciales
  - ◇ Commerce électronique - Discours Conférence de l'OCDE
  - ◇ Numéros des Nouvelles de la TPS/TVH
  - ◇ Revenu Canada : Programmes de prestations

## Annexe 6 : Lois appliquées

Lois sous la responsabilité du ministre du Revenu national, y compris certaines lois pour lesquelles le ministre du Revenu national joue un rôle.

Loi de mise en oeuvre de l'Accord de libre-échange entre le Canada et le Chili	
Loi de mise en oeuvre de l'Accord de libre-échange Canada-Israel	
Régime de pensions du Canada	C-8 (Partie I)
Loi de mise en oeuvre de l'Accord de libre-échange entre le Canada et les États-Unis	ch. 48 (Annexe)
Loi sur les allocations spéciales pour enfants, 1992	ch. 1 (2 <sup>ème</sup> suppl.)
Loi sur les douanes, L.R.,	ch. 41 (3 <sup>ème</sup> suppl.)
Loi sur la compétence extracôtière du Canada pour les douanes et l'accise	C-53
Loi sur le ministère du Revenu national	N-16
Loi sur l'assurance-emploi, 1996	ch. 23 (Parties IV et VII)
Loi sur l'accise	E-14
Loi sur la taxe d'accise, (y compris la TPS/TVH)	E-15 (Parties II-LX)
Loi sur les exportations	E-18
Loi sur les licences d'exportation et d'importation	E-19
Loi sur les arrangements fiscaux entre le gouvernement fédéral et les provinces	F-8
Loi sur les missions étrangères et les organisations internationales	
Loi validant des ordonnances tarifaires sur les fruits et légumes	1988, ch. 5
Loi sur l'importation des boissons entravantes	I-3
Loi de l'impôt sur le revenu, L.R.,	ch. 1 (5 <sup>ème</sup> suppl.)
Règles concernant l'application de l'impôt sur le revenu, L.R.,	ch. 2 (5 <sup>ème</sup> suppl.)
Loi sur les interprétations des conventions en matière d'impôts sur le revenu	
Loi de mise en oeuvre de l'Accord de libre-échange nord-américain	
Loi de l'impôt sur les revenus pétroliers	P-12
Loi sur les privilèges et immunités de l'Organisation du	
Traité de l'Atlantique Nord	
Loi sur le transfert de l'impôt sur le revenu des entreprises	P-37
d'utilité publique	S-15
Loi sur les mesures spéciales d'importation	
Ordonnance sur les surtaxes à l'importation, etc., 1963	ch. 18
Loi sur la cession du droit au remboursement en matière d'impôt	T-3 (SI/95-102)
Loi sur les marques de commerce	T-13 (paragraphe 53 à 53.3)
Loi de mise en oeuvre de l'Accord sur l'Organisation mondiale du commerce	

**Annexe 5 : Recettes non disponibles : recettes non fiscales**

[illegible]

**Annexe 4 : État des comptes clients des recettes fiscales et non fiscales à la fin de l'exercice**

(en milliers de dollars)			Au 31 mars 1997	Au 31 mars 1998	Au 31 mars 1999
<b>Impôt sur le revenu</b>					
Personnel <sup>1</sup>	4 477 398	5 075 721	5 312 130	1 496 400	
Sociétés	1 403 953	1 291 453			
Credit d'impôt pour la recherche scientifique <sup>2</sup>	13 290	5 182	2 465		
Retenues à la source	807 394	883 539	972 882		
Non-résidents	211 583	227 904	248 141		
Divers <sup>3</sup>	38 262	132 824	103 673		
Impôt sur les conventions de retraite	24	790	806		
Impôt sur les revenus pétroliers	141	407	983		
<i>Total partiel</i>					
	6 952 045	7 617 820	8 137 480		
<b>Douanes, accise, TPS et TVH</b>					
Taxe sur les produits et services (TPS)/	2 284 747	2 391 817	2 739 694		
Taxe de vente harmonisée (TVH)	241 133	89 689	165 087		
Autres taxes et droits d'accise	105 422	100 361	118 302		
Droits de douane	-	486	286		
<i>Total partiel</i>					
	2 631 302	2 582 353	3 023 369		
<b>Total des comptes clients des recettes fiscales</b>					
	9 583 347	10 200 173	11 160 849		
<b>Divers comptes clients (recettes non fiscales) <sup>4</sup></b>					
	233 197	311 054	414 285		
<b>Total des comptes clients <sup>5</sup></b>					
	9 816 544	10 511 227	11 575 134		
Exclut le versement anticipé de la prestation fiscale pour enfants (PFE) et le crédit de taxe sur les produits et services (CTPS). Représente les «déclarations traitées» en vertu de la partie VIII de la Loi de l'impôt sur le revenu relative aux dépenses des projets de recherche scientifique qui n'ont pas été acceptées aux fins d'un crédit d'impôt aux termes des dispositions législatives sur le CIRS. Comprend l'impôt et les pénalités établis pour les séries de déclarations T3-T4-T5. Exclut les recettes internes du gouvernement (1998-1999, 1 098 603 \$; 1997-1998, 1 339 179 \$ et 1996-1997, 168 331 \$). Exclut les montants non payables en vertu des dispositions législatives sur les impôts en litige (3 283,3 millions de dollars au 31 mars 1999; 4 207,5 millions de dollars au 31 mars 1998; et 4 105,5 millions de dollars au 31 mars 1997).					

Annexe 3 : Répartition des rentrées de recettes

	(en milliers de dollars)					Rentrées nettes	Rentrées nettes	Rentrées nettes	Rentrées nettes
	1998-1999					1998-1999	1997-1998	1996-1997	1996-1997
Fédéral	Impôt sur le revenu	124 029 705	27 157 061	96 872 644	95 925 866	83 011 893			
	Taxe sur les produits et services (TPS)/Taxe de vente harmonisée (TVH)	48 452 169	27 827 584	20 624 585	19 409 361	18 015 509			
Provincial	Autres taxes, droits et recettes non fiscales	11 513 139	494 340	11 018 799	11 628 826	11 279 588			
	Total partie	183 995 013	55 478 985	128 516 028	126 964 053	112 306 990			
Impôt sur le revenu	2	35 970 007	-	35 970 007	33 370 991	33 342 007			
	3	1 662 202	-	1 662 202	1 470 465	-			
Total partie	Autres taxes	9 181	-	9 181	9 541	9 099			
	4	37 641 390	-	37 641 390	34 850 997	33 351 106			
Cotisations au Régime de pensions du Canada	5	14 799 700	-	14 799 700	12 790 363	11 390 703			
	Cotisations d'assurance-emploi	19 704 061	-	19 704 061	19 150 665	20 207 169			
Total des recettes									
réparties									
256 140 164 55 478 985 200 661 179 193 756 078 177 255 968									
Sont compris dans les remboursements, drawbacks et crédits les paiements de :									
1	A. Prestation fiscale pour enfants (PFE):								
	1997-1998	5 351 674	068 \$	1997-1998	5 715 306	381 \$			
B. Crédit de taxe sur les produits et services (CTPS) 1998-1999	1996-1997	5 238 750	638 \$	1996-1997	2 849 817	148 \$			
	1997-1998	2 891 725	063 \$	1997-1998	2 891 725	063 \$			
2	Impôt sur le revenu provincial réparti à partir des recettes de l'impôt sur le revenu personnel et des sociétés:								
	1996-1997	2 872 080	664 \$	1996-1997	2 872 080	664 \$			
3	Taxe de vente harmonisée perçue pour le compte des provinces participantes:								
	1997-1998	5 351 674	068 \$	1997-1998	5 351 674	068 \$			
4	Autres taxes provinciales, dont la taxe de vente, les taxes sur le tabac et l'alcool, ainsi que les droits à l'exportation des produits de bois d'oeuvre perçus pour le compte des provinces:								
	1997-1998	2 891 725	063 \$	1997-1998	2 891 725	063 \$			
5	Cotisations au Régime de pensions du Canada et les cotisations d'assurance-emploi réparties à partir des recettes de l'impôt des particuliers:								
	1997-1998	2 891 725	063 \$	1997-1998	2 891 725	063 \$			

Annexe 2 : Rentées des recettes par genre

Rembour- sements, drawbacks, crédits <sup>1</sup>	1998-1999 brutes	1998-1999 nettes	1997-1998 nettes	1996-1997 nettes
Impôt sur le revenu				
Personnel <sup>2</sup>	162 404 762	141 262 751	134 384 483	125 726 968
Sociétés	28 956 046	23 208 402	23 867 097	19 349 695
Non-résidents	2 057 137	1 930 370	1 983 456	2 137 690
Impôt sur les revenus	-	(37 412)	(307)	(792)
Impôt sur les redevances	37 412			
Impôt sur les pétroliers				
Impôt sur les pétroliers	11 396	11 396	12 933	28 932
Divers <sup>3</sup>	1 074 134	970 908	990 223	709 280
Total partiel				
	194 503 475	167 346 415	161 237 885	147 951 773
Douanes, accise, TPS et TVH				
Taxe sur les produits et services (TPS)/Taxe de vente harmonisée (TVH) <sup>4</sup>	50 114 371	27 827 584	20 879 827	18 015 509
Droits de douane à l'importation	2 636 362	276 999	2 765 822	2 677 030
Taxe de vente fédérale	1 084	67 316	(29 755)	(27 628)
Carburants moteurs	4 764 581	22 343	4 625 493	4 439 067
Droits d'accise	2 357 839	3	2 262 843	2 275 116
Autres taxes d'accise	1 181 212	127 680	1 021 216	889 615
Total partiel				
	61 055 449	28 321 925	31 525 446	28 268 709
Autres				
Droit à l'exportation de produits de bois d'oeuvre <sup>5</sup>	-	-	242	96
Taxe de transport aérien <sup>5</sup>	294 793	-	741 834	737 241
Taxes provinciales sur le tabac et l'alcool	9 181	-	9 299	9 003
Total partiel				
	303 974	-	751 375	746 340
Total des recettes fiscales				
	255 862 898	55 478 985	193 514 706	176 966 822
Recettes non fiscales				
	277 266	-	241 372	289 146
Total des recettes				
	256 140 164	55 478 985	193 756 078	177 255 968
Sont compris dans les remboursements, drawbacks et crédits les paiements de :				
A. Prestation fiscale pour enfants (PFE) :				
	1998-1999	1997-1998	1996-1997	
	5 715 306 381 \$	5 351 674 068 \$	5 238 750 638 \$	
B. Crédit de taxe sur les produits et services (CTPS) :				
	1998-1999	1997-1998	1996-1997	
	2 849 817 148 \$	2 891 725 063 \$	2 872 080 664 \$	
Comprend la portion provinciale de l'impôt sur le revenu personnel, les cotisations au Régime de pensions du Canada et les cotisations d'assurance-emploi.				
Comprend les recettes fiscales de la TVH perçue pour le compte des provinces participantes (1 662 202 030 \$).				
Comprend la part provinciale de la TVH perçue pour le compte des provinces participantes (1 662 202 030 \$).				
Taxe de transport aérien ultérieurement transférée à Transports Canada tous les mois.				

# Section VI Renseignements supplémentaires

Annexe 1 : Détails des besoins financiers par article

(en millions de dollars)	1996-1997	1997-1998	1998-1999	1998-1999	1998-1999
Personnel	Réel	Réel	prévues	autorisations	Réel
Traitement et salaires	1 535,4	1 631,2	1 595,8	1 842,4	1 834,5
Cotisations aux régimes de prestations des employés	231,3	266,5	335,1	351,9	351,9
<i>Total partiel</i>	1 766,7	1 897,7	1 930,9	2 194,3	2 186,4
Produits et services					
Communications et transports	156,7	168,6	148,1	187,5	159,4
Information	33,5	34,4	36,5	46,2	33,5
Services professionnels et spéciaux	99,9	127,8	102,6	139,9	160,7
Locations	9,8	12,8	9,8	12,4	10,3
Achat de services de réparation et d'entretien	45,5	52,5	45,5	57,6	50,0
Services publics, matériel et fournitures	38,7	49,5	34,6	43,9	46,1
Autres subventions et paiements	(6)	(5,8)	,2	2,3	(4,2)
Capital secondaire	64,9	91,8	55,9	70,8	79,4
<i>Total partiel</i>	448,4	531,6	433,2	560,6	535,2
Dépenses en capital					
contrôle	13,2	8,2	13,7	9,5	9,3
Paiements de transfert					
Subventions (paiements législatifs)	42,1	45,5	44,0	69,0	69,0
Contributions	94,9	95,0	92,8	95,0	95,0
<i>Total partiel</i>	137,0	140,5	136,8	164,0	164,0
Dépenses brutes	2 365,3	2 578,0	2 514,6	2 928,4	2 894,9
Moins : Recettes disponibles <sup>1</sup>	(129,1)	(136,1)	(137,3)	(137,7)	(137,7)
Dépenses nettes	2 236,2	2 441,9	2 377,3	2 790,7	2 757,2
<sup>1</sup> Ces recettes étaient auparavant appelées «Recettes à valoir sur le crédit».					



Tableau 10 : Dépenses en capital

Dépenses en capital par secteur d'activité (en millions de dollars)				
Secteur d'activité	1996-1997	Réel	1997-1998	Dépenses prévues 1998-1999
Douanes et administration des politiques commerciales	13,2		8,2	13,7
Total des dépenses en capital			8,2	13,7
				9,5
				9,3

Tableau 11 : Projets d'immobilisations

Projets d'immobilisations par secteur d'activité (en millions de dollars)				
Secteur d'activité	Coût total estimatif courant	Réel 1996-1997	Réel 1997-1998	Dépenses prévues 1998-1999
Douanes et administration des politiques commerciales				Total des autorisations 1998-1999
Projets de construction de nouveaux locaux :				
Saint-Bernard-de-Lacolle (Qué.)	18,7	10,2	3,5	-
Coutts (Alberta)	15,5	0,1	0,1	5,0
Emerson (Manitoba)	10,7	-	0,4	5,0
Little Gold Creek (C.-B.)	1,2	-	-	0,3
Osoyoos (C.-B.)	5,2	-	0,1	0,4
Andover (N.-B.)	4,8	-	-	0,1
Armstrong (Québec)	4,8	-	-	-
Douglas (C.-B.)	1,0	-	-	-
Projets liés aux installations existantes :				
Projets de santé et sécurité	6,1	1,5	1,5	-
Autres projets	4,8	1,4	2,6	2,1
Total des projets d'immobilisations	72,8	13,2	8,2	13,7
				9,5
				9,3

Remarque : En raison de l'arrondissement des chiffres, il se peut que la somme de ceux-ci ne soient pas égale au total.

Tableau 6 : Recettes disponibles

Recettes disponibles par secteur d'activité (en millions de dollars)				
Secteur d'activité	1996-1997	Rél	Rél	1998-1999
Total des recettes disponibles				
1 Ces recettes étaient auparavant appelées «Recettes à valoriser sur le crédit».				
Remarque : La ventilation par secteur d'activité de Revenu Canada n'est pas connue.				
	(129,1)	(136,1)	(137,3)	(137,7)
				(137,7)

Tableau 7 : Recettes non disponibles

Recettes non disponibles par secteur d'activité (en millions de dollars)				
Secteur d'activité	Total des recettes non disponibles <sup>1</sup>			
	Réel	Réel	Réel	Réel
1996-1997	289,1	241,4	237,0	237,0
1998-1999				277,3
Remarque : Ces recettes étaient auparavant appelées «Recettes à valoriser sur le Trésor».				
La ventilation par secteur d'activité de Revenu Canada n'est pas connue. Voir la Section VI, Annexe 5, pour le détail des Recettes non disponibles : recettes non fiscales				

Tableau 8 : Paiements législatifs

Paiements législatifs par secteur d'activité (en millions de dollars)				
Secteur d'activité	Total des Dépenses			
	Réel	Réel	Réel	Réel
Aide à la clientèle et cotisations des déclarations	1996-1997	1997-1998	1998-1999	1998-1999
Total des paiements législatifs	42,1	45,5	44,0	69,0
Remarque : Représente les versements sur le crédit législatif au titre des Allocations spéciales pour enfants, dont la responsabilité a été transférée du Développement des ressources humaines Canada depuis le 28 août 1995 (décret du C.P. 1995-342).				

Tableau 9 : Paiements de transfert

Paiements de transfert par secteur d'activité (en millions de dollars)				
Secteur d'activité	Total des paiements de transfert			
	1996-1997	1997-1998	1998-1999	1998-1999
Aide à la clientèle et cotisations des déclarations	Réel	Réel	Dépenses prévues	Total des autorisations
1996-1997	94,9	95,0	92,8	95,0
1997-1998	94,9	95,0	92,8	95,0
1998-1999	94,9	95,0	92,8	95,0
Remarque : Contributions versées à la province de Québec au titre de l'administration commune des taxes de vente fédérale et provinciale.				

**Tableau 5 : Besoins en ressources par organisation (fonctionnelle) et secteur d'activité**

Comparaison des dépenses prévues, des dépenses totales approuvées et des dépenses réelles par organisation et par secteur d'activité pour 1997-1998 (en millions de dollars)									
Organisation	Secteur d'activité								
	Aide à la clientèle et établissement des cotisations	Données et administration des politiques commerciales	Validation et exécution	Recouvrement des recettes	Appels	Administration et technologie de l'information	Recettes à valeur sur le crédit	Total de l'organisation	
Bureau de direction	-	-	-	-	-	-	-	4,3	4,3
<b>Total des autorisations</b>	-	-	-	-	-	4,3	-	4,3	4,3
<b>Dépenses réelles</b>	-	-	-	-	-	4,4	-	4,4	4,4
SMA, Direction générale de la politique et de la législation	149,0	-	-	-	-	4,4	-	149,0	149,0
<b>Total des autorisations</b>	152,5	-	-	-	-	4,4	-	152,5	152,5
<b>Dépenses réelles</b>	152,4	-	-	-	-	4,4	-	152,4	152,4
SMA, Direction générale des cotisations et des recouvrements	391,6	-	-	247,9	-	4,0	-	643,5	643,5
<b>Total des autorisations</b>	516,9	-	-	253,4	-	4,0	-	774,3	774,3
<b>Dépenses réelles</b>	516,8	-	-	253,3	-	12,9	-	783,0	783,0
SMA, Direction générale des douanes et de l'administration des politiques commerciales	-	383,3	-	-	-	-	-	383,3	383,3
<b>Total des autorisations</b>	-	432,3	-	-	-	-	-	432,3	432,3
<b>Dépenses réelles</b>	-	432,5	-	-	-	-	-	432,5	432,5
SMA, Direction générale de la validation, de l'exécution et des recherches sur l'observation	-	-	554,5	-	-	-	-	554,5	554,5
<b>Total des autorisations</b>	-	-	600,4	-	-	-	-	600,4	600,4
<b>Dépenses réelles</b>	-	-	600,3	-	-	-	-	600,3	600,3
SMA, Direction générale des appels	-	-	-	-	68,8	-	-	68,8	68,8
<b>Total des autorisations</b>	-	-	-	-	72,4	-	-	72,4	72,4
<b>Dépenses réelles</b>	-	-	-	-	73,4	-	-	73,4	73,4
6 SMA, Opérations régionales	-	-	-	-	-	34,9	-	34,9	34,9
<b>Total des autorisations</b>	-	-	-	-	-	46,0	-	46,0	46,0
<b>Dépenses réelles</b>	-	-	-	-	-	44,2	-	44,2	44,2
DG, Direction générale des communications	8,1	-	-	-	-	-	-	8,1	8,1
<b>Total des autorisations</b>	9,8	-	-	-	-	-	-	9,8	9,8
<b>Dépenses réelles</b>	9,7	-	-	-	-	-	-	9,7	9,7
SMA, Direction générale des finances et de l'administration	87,4	13,7	-	-	-	229,7	-	380,8	380,8
<b>Total des autorisations</b>	101,5	9,5	-	-	-	282,0	-	393,0	393,0
<b>Dépenses réelles</b>	101,2	9,3	-	-	-	251,2	-	361,7	361,7
SMA, Direction générale des ressources humaines	-	-	-	-	-	100,8	-	100,8	100,8
<b>Total des autorisations</b>	-	-	-	-	-	71,7	-	71,7	71,7
<b>Dépenses réelles</b>	-	-	-	-	-	70,8	-	70,8	70,8
SMA, Direction générale de l'information	-	-	-	-	-	194,2	-	194,2	194,2
<b>Total des autorisations</b>	-	-	-	-	-	316,3	-	316,3	316,3
<b>Dépenses réelles</b>	-	-	-	-	-	314,4	-	314,4	314,4
DG, Direction générale des affaires ministérielles	-	-	-	-	-	21,5	-	21,5	21,5
<b>Total des autorisations</b>	-	-	-	-	-	25,2	-	25,2	25,2
<b>Dépenses réelles</b>	-	-	-	-	-	24,0	-	24,0	24,0
Recettes disponibles	-	-	-	-	-	-	(137,3)	-	(137,3)
<b>Total des autorisations</b>	-	-	-	-	-	-	(137,7)	-	(137,7)
<b>Dépenses réelles</b>	-	-	-	-	-	-	(137,7)	-	(137,7)
Total	636,1	397,0	554,5	247,9	68,8	610,3	(137,3)	2 377,3	2 377,3
<b>Total des autorisations</b>	780,7	441,8	600,4	253,4	73,4	778,7	(137,7)	2 790,7	2 790,7
<b>Dépenses réelles</b>	780,1	441,8	600,3	253,3	73,4	746,0	(137,7)	2 757,2	2 757,2

Remarque : Les données en caractères ordinaires sont les dépenses prévues selon le RPP de 1998-1999; les données en italiques correspondent au total des autorisations pour 1998-1999 (budget principal des dépenses et budget supplémentaire des dépenses et autres autorisations); les données en caractères gras ont trait aux dépenses et aux recettes réelles pour 1998-1999.

Tableau 3 : Comparaison de données historiques - Dépenses totales prévues et dépenses réelles

Dépenses prévues par opposition aux dépenses réelles par secteur					
d'activité au Ministère (en millions de dollars)					
Secteurs d'activité	Réel	Réel	Réel	Dépenses prévues	Total des autorisations
	1996-1997	1997-1998	1998-1999	1998-1999	1998-1999
Aide à la clientèle et cotisations des déclarations	641,6	665,5	636,2	780,7	780,1
Douanes et administration des politiques commerciales	404,5	410,8	396,9	441,8	441,8
Validation et exécution	464,1	519,1	554,5	600,4	600,3
Recouvrement des recettes	207,0	239,5	247,9	253,4	253,3
Appels	57,7	63,1	68,8	73,4	73,4
Administration et technologie de l'information	590,4	680,0	610,3	778,7	746,0
Recettes à valoir sur le crédit	(129,1)	(136,1)	(137,3)	(137,7)	(137,7)
Total	2 236,2	2 441,9	2 377,3	2 790,7	2 757,2

Remarque : Les chiffres des dépenses prévues sont ceux rapportés dans le Rapport sur les plans et priorités de 1998-1999.  
Le total des autorisations comprend le budget principal des dépenses, le budget supplémentaire des dépenses et les autres autorisations.

Tableau 2 : Comparaison entre les dépenses totales prévues et les dépenses réelles

Dépenses prévues par opposition aux dépenses réelles par secteur d'activité au Ministère (en millions de dollars)											
Secteurs d'activité	Fonctionnement	Dépenses en capital	Subventions et contributions	Dépenses brutes	Dépenses législatives	Dépenses des brutes disponibles	Moyens : Recettes disponibles	Total des dépenses nettes			
Aide à la clientèle et collations	10 385	499,4	92,8	592,2	44,0	636,2	-	636,2	-	-	-
Dépenses réelles	11 195	616,1	95,0	711,7	69,0	780,7	-	780,1	-	-	-
Douanes et administration des politiques commerciales	7 381	38,2	13,7	396,9	-	396,9	-	396,9	-	-	-
Dépenses réelles	7 199	432,3	9,5	441,8	-	441,8	-	441,8	-	-	-
Validation et exécution	9 408	554,5	-	554,5	-	554,5	-	554,5	-	-	-
Dépenses réelles	9 281	600,3	-	600,3	-	600,3	-	600,3	-	-	-
Recouvrement des recettes	5 507	247,9	-	247,9	-	247,9	-	247,9	-	-	-
Total des autorisations	5 048	253,4	-	253,4	-	253,4	-	253,4	-	-	-
Dépenses réelles	5 048	253,3	-	253,3	-	253,3	-	253,3	-	-	-
Appels	1 218	68,8	-	68,8	-	68,8	-	68,8	-	-	-
Dépenses réelles	1 082	73,4	-	73,4	-	73,4	-	73,4	-	-	-
Administration et technologie de l'information	6 523	610,3	-	610,3	-	610,3	-	610,3	-	-	-
Total des autorisations	778,7	778,7	-	778,7	-	778,7	-	778,7	-	-	-
Dépenses réelles	754,9	746,0	-	746,0	-	746,0	-	746,0	-	-	-
Recettes à valoir sur le crédit	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-
Total des autorisations	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-
Dépenses réelles	40 422	2 364,1	92,8	2 479,6	44,0	2 514,6	-	2 514,6	-	-	-
Total	41 354	2 721,6	93,3	2 825,9	69,0	2 894,9	-	2 894,9	-	-	-
Dépenses réelles	41 354	2 721,6	93,3	2 825,9	69,0	2 894,9	-	2 894,9	-	-	-
Autres recettes et dépenses	Recettes non disponibles - Recettes non fiscales <sup>1</sup>	Dépenses réelles	(237,0)	(237,0)	(237,0)	(237,0)	-	(237,0)	-	-	-
Coût des services fournis par d'autres ministères	Dépenses réelles	Total des autorisations	(277,3)	(277,3)	(277,3)	(277,3)	-	(277,3)	-	-	-
Coût net du programme	Dépenses réelles	Total des autorisations	302,2	302,2	302,2	302,2	-	302,2	-	-	-
Dépenses réelles	2 442,5	2 442,5	2 442,5	2 442,5	2 442,5	2 442,5	-	2 442,5	-	-	-
Dépenses réelles	2 855,9	2 855,9	2 855,9	2 855,9	2 855,9	2 855,9	-	2 855,9	-	-	-
Dépenses réelles	2 782,1	2 782,1	2 782,1	2 782,1	2 782,1	2 782,1	-	2 782,1	-	-	-
Remarque : Les données en italique correspondent au total des autorisations pour 1998-1999 (Budget principal des dépenses et budget supplémentaire des dépenses et autres autorsations). Les données en caractères gras ont trait aux dépenses et aux recettes réelles pour 1998-1999.											

Des recettes brutes recouvrées par le Ministère, les recettes fédérales totalisent 204 milliards de dollars, ce qui représente environ 95 % des recettes du gouvernement. Les recettes brutes recouvrées par le Ministère ont augmenté de 4,5 %, de 245 milliards de dollars en 1997-1998 à 256 milliards de dollars en 1998-1999.

## Sommaire des tableaux financiers

Les tableaux suivants s'appliquent à Revenu Canada :

- Tableau 1 : Sommaire des crédits approuvés
- Tableau 2 : Comparaison entre les dépenses totales prévues et les dépenses réelles
- Tableau 3 : Comparaison de données historiques - Dépenses totales prévues et dépenses réelles
- Tableau 5 : Besoins en ressources par organisation (fonctionnelle) et secteur d'activité
- Tableau 6 : Recettes disponibles
- Tableau 7 : Recettes non disponibles
- Tableau 8 : Paiements législatifs
- Tableau 9 : Paiements de transfert
- Tableau 10 : Dépenses en capital
- Tableau 11 : Projets d'immobilisations

**Tableau 1 : Sommaire des crédits approuvés**

Besoins financiers par autorisation (en millions de dollars)			
	Dépenses prévues 1998-1999	Total des autorisations 1998-1999	Réel 1998-1999
<b>Revenu national</b>			
1	1 891,7	2 264,0	2 230,8
Dépenses de fonctionnement			
5	13,7	9,5	9,3
Dépenses en capital			
10	92,8	95,0	95,0
(L)	Ministre du Revenu national - Traitement et allocation pour automobile		
(L)	Contributions aux régimes de prestations des employés		
(L)	Versements d'allocations spéciales pour enfants	351,9	351,9
(L)	Dépenses provenant de la vente de biens excédentaires de l'État	44,0	69,0
(L)	Montants adjugés par les tribunaux	0,4	0,3
		2 377,3	2 757,2
	<b>Total du Ministère</b>	2 790,7	

## Section V Rendement financier

### Aperçu

Les dépenses prévues ci-dessous représentent le financement original approuvé dans le Budget principal des dépenses. Les autorisations totales du Ministère ont augmenté à 2 791 millions de dollars au cours de 1998-1999 par le biais d'autorisations provenant du Budget supplémentaire des dépenses de 413 millions de dollars pour des éléments comme : le droit au report prospectif (25 millions de dollars); la compensation pour les conventions collectives (152 millions de dollars); les coûts associés au Projet de la restructuration du traitement des déclarations T2 (44 millions de dollars); la conformité des systèmes informatiques à l'an 2000 (54 millions de dollars); le Programme de la prestation nationale pour enfants (21 millions de dollars); la mise en oeuvre du budget fédéral de 1998 (48 millions de dollars); le versement des Allocations spéciales pour enfants (23 millions de dollars); et la contribution à la province de Québec pour l'administration conjointe des taxes de vente provinciale et fédérale (TPS) (2 millions de dollars). Le solde se composait d'autres coûts de fonctionnement divers : activités pour l'amélioration de l'observation pour la Taxe de vente harmonisée (TVH) (10 millions de dollars); le Traité entre le Canada et les États-Unis sur le 4<sup>e</sup> Protocole (5 millions de dollars); et la recherche scientifique et le développement expérimental (4 millions de dollars).

Parallèlement à ces nouvelles autorisations, les dépenses réelles ont augmenté de façon équivalente et se chiffraient à 2 757 millions de dollars, incluant les fonds non utilisés prévus que le Ministère peut reporter à 1999-2000. En partie à cause du retour à la négociation collective, les dépenses réelles de 1998-1999 montrent une augmentation de 179 millions de dollars, ou 7 %, en 1998-1999 par rapport à 1997-1998.

### Information financière du Ministère

Revenu Canada	1998-1999
Dépenses prévues	2 377 297 000 \$
Autorisations totales	2 790 698 000 \$
Dépenses réelles	2 757 183 000 \$

L'année 1998-1999 est la quatrième année de l'Examen des programmes. Des réductions supplémentaires de 70 millions de dollars dans le cadre de l'Examen des programmes sont incluses dans les dépenses prévues et réelles, ce qui amène la contribution totale du Ministère à quelque 300 millions de dollars depuis 1994-1995. Même si l'Examen des programmes ne représente aucune modification au mandat du Ministère, les réductions ont été gérées avec succès afin d'éviter ou de minimiser leur incidence sur le service et les recettes du gouvernement.

Initiatives réglementaires : Rendement de Revenu Canada	
<p>But de l'initiative législative ou réglementaire (selon les PRR)</p>	<p>Résultats prévus (selon les PRR)</p>
<p>Résultats atteints</p>	<p>Réglement modifié.</p>
<p>L'article 8600 renferme la liste des sociétés visées par la définition de « institution financière ». Dans le budget de 1998 on a annoncé des ajouts à cette liste d'institutions.</p> <p>4. <u>Règlement sur le Régime de pensions du Canada et Règlement sur la rémunération assurable et la perception des cotisations</u></p> <p>Des modifications doivent être apportées au Règlement sur le RPC en ce qui touche la couverture des travailleurs affectés aux recensements et aux élections, ainsi qu'au Règlement de la Loi sur l'assurance-emploi (AE) en ce qui touche les exigences en matière de retenues, afin de tenir compte du montant maximum des cotisations et des taux révisés de cotisation pour 1999.</p>	
<p>Des modifications étaient nécessaires à cause des changements apportés aux lois touchant le RPC et l'AE.</p>	
<p>Règlements modifiés.</p>	

## Initiatives réglementaires : Rendement de Revenu Canada

But de l'initiative législative ou réglementaire	Résultats prévus (selon les PRF)	Résultats atteints
--	----------------------------------	--------------------

Parties I et II	Exigé par le passage du projet de loi C-28.
	Règlement modifié.

« l'alinéa h) de la définition de « rémunération » que l'on trouve au paragraphe 100(1) et à l'alinéa 200(2) doit être modifié afin de tenir compte des changements touchant l'assujettissement à l'impôt de certaines sommes, et d'assurer qu'aucune cotisation versée pour une convention de retraite et reçue par suite d'un transfert effectué en application du paragraphe 207(67) de la Loi n'a été retenue.

Les paragraphes 10(3) et (4.1) doivent être modifiés par suite de l'annonce faite dans le budget de 1998 touchant le Régime d'accès à la propriété et le Régime d'encouragement à l'éducation permanente. Le paragraphe 10(5) doit refléter les montants courants mentionnés dans la Loi de l'impôt sur le revenu.

Des modifications doivent être apportées la partie II afin d'introduire la production sur support magnétique pour les entités importantes, la déclaration des entrepreneurs et l'annonce faite dans le budget de 1998 touchant la déclaration des paiements gouvernementaux.

L'article 600(1) b) 1) doit être abrogé étant donné que l'ensemble une disposition de temporisation qui est venue à expiration. L'article 3300 doit être révisé afin de diminuer à 40 p. 100 le taux prescrit en rapport avec les paiements relatifs à la cession de l'impôt.

L'article 6301 touche la prestation fiscale pour enfants et renvoie tout au ministre de la Santé nationale et du Bien-être social qu'au ministre du Revenu national. Plant donne que le ministre du Revenu national possède maintenant l'autorité exclusive dans ce domaine, le renvoi à l'ancien ministre doit être supprimé.

Le taux prescrit a été modifié pour passer de 45 p. 100 à 40 p. 100, ce qui rend nécessaire la modification.

Modifikation nécessaire

Modification nécessaire.

Règlement modifié.

Règlement abrogé.

Règlement modifié.

Initiatives réglementaires : Rendement de Revenu Canada		
But de l'initiative législative ou réglementaire (selon les PRR)	Résultats prévus (selon les PRR)	Résultats atteints
2.2 Revenu Canada désire modifier la <i>Loi sur les douanes</i> afin d'introduire des outils de perception en vue d'harmoniser ces derniers avec les autres programmes du Revenu.	Les nouvelles dispositions permettront d'harmoniser les outils de perception, clarifieront les règles et assureront que celles-ci sont les mêmes pour tout le monde.	Les consultations sont en cours auprès de divers intervenants afin de déterminer la portée et la nature exacte des modifications qui pourraient être devoir être apportées à la <i>Loi sur les douanes</i> . Des ébauches de propositions sont en cours d'élaboration et seront présentées plus tard cette année aux fins d'examen.
2.3 Revenu Canada désire modifier les dispositions législatives sur les douanes afin de créer de nouveaux règlements en vue d'imposer des amendes administratives proportionnelles à la gravité des infractions et basées sur les antécédents du client en matière d'observation.	Le nouveau cadre en matière d'amendes administratives sera mis en place afin de corriger les lacunes au chapitre de l'observation que l'on trouve dans le régime actuel des pénalités et d'appliquer les nouvelles initiatives des douanes en matière de restructuration et de relations avec le monde des affaires.	Concurremment au processus relatif au <i>Schéma directeur des douanes</i> , des consultations se tiendront auprès du monde des affaires concernant le cadre proposé pour les pénalités en ce qui touche les importations commerciales. Le travail se poursuit en vue de l'établissement d'amendes progressivement plus élevées adaptées à chaque infraction au chapitre des douanes. Le nouveau régime des pénalités sera complètement élaboré et soumis à l'approbation de la direction au cours de l'automne.
3. <u>Règlement de l'impôt sur le revenu</u>		
Diverses dispositions doivent être modifiées afin de supprimer les renvois à la <i>Loi sur l'assurance-chômage</i> et remplacer ces derniers par un renvoi soit à la <i>Loi sur l'assurance-emploi</i> , soit aux deux lois.	Les modifications ont été apportées à cause de l'abrogation de la <i>Loi sur l'assurance-chômage</i> et de la <i>Loi nationale sur la formation</i> .	Règlement modifié.

Initiatives réglementaires : Rendement de Revenu Canada		
But de l'initiative législative ou réglementaire	Résultats prévus (selon les PRF)	Résultats atteints
<p>1.3 Arrêté sur le droit exigible pour les déclarations des organismes de bienfaisance</p> <p>Cet arrêté devrait être modifié par suite des changements apportés à la loi. Le ministre était seulément autorisé à imposer des frais ayant trait aux renseignements en vertu du paragraphe 149.1(15) de la Loi de l'impôt sur le revenu, en application de C.P. 1988-2271. Le nouvel arrêté a pour conséquence d'élargir cette autorisation aux renseignements rendus disponibles en vertu du paragraphe 241(3.2) de la Loi.</p>	<p>Ces modifications permettront le recouvrement des cotis engagés pour fournir des copies des documents remettant les renseignements relatifs aux organismes de bienfaisance enregistrés. Le montant des frais révisés ne peut pas être déterminé à ce moment-ci. Les frais seront établis conformément à la politique gouvernementale de recouvrement des cotis.</p>	<p>Un nouveau règlement sera mis en vigueur afin d'imposer un droit pour le réenregistrement d'un organisme de bienfaisance qui a perdu son statut par suite de son incapacité à observer les dispositions de la Loi de l'impôt sur le revenu.</p> <p>1.4 Arrêté sur le droit exigible pour le réenregistrement en vertu de la Loi de l'impôt sur le revenu</p> <p>L'imposition d'un droit pour les demandes de réenregistrement a pour objectif principal de bien faire comprendre aux organismes de bienfaisance enregistrés l'importance d'observer les dispositions de la Loi de l'impôt sur le revenu. Les frais seront établis conformément à la politique gouvernementale de recouvrement des cotis.</p>
<p>2. Dispositions législatives sur les douanes</p> <p>2.1 Par suite d'une étude interne et des importantes consultations tenues relativement au Schéma directeur des douanes, Revenu Canada désire moderniser certaines procédures de déclaration pour les personnes et les marchandises afin d'offrir de nouvelles manières de produire des déclarations et de corriger les écarts en matière d'exécution.</p>	<p>Les dispositions législatives et les règlements clarifieront les obligations à l'égard des déclarations des voyageurs et des marchandises et permettront la restructuring des processus à la frontière.</p>	<p>On procède actuellement à la rédaction du compte rendu final des consultations relatives au Schéma directeur des douanes qui se sont tenues auprès des intervenants publics et des autres ministères. Des recommandations touchant les modifications à apporter à la loi seront formulées et</p>

D. Initiatives réglementaires

Le tableau suivant expose les initiatives législatives ou réglementaires telles qu'elles ont été déclarées dans les Projets de réglementation fédérale (PRF) pour 1998, les résultats prévus et les résultats atteints.

Initiatives réglementaires : Rendement de Revenu Canada			
But de l'initiative législative ou réglementaire		Résultats prévus (selon les PRF)	Résultats atteints
1.	Arrêtés sur les frais à payer		
1.1	<u>Arrêté sur le prix des décisions anticipées en matière d'impôt sur le revenu</u>	<p>Ces modifications réviseront le tarif horaire demandé pour préparer une décision anticipée en matière d'impôt sur le revenu. Le tarif horaire révisé sera conforme à la politique gouvernementale de recouvrement des coûts auprès des utilisateurs des services du gouvernement. Les clients qui veulent une décision anticipée peuvent payer des frais plus élevés ou moins élevés, selon que les coûts augmentent ou baissent.</p>	
1.2	<u>Arrêté sur le prix à payer pour le traitement informatique et les services statistiques</u>	<p>Ces modifications réviseront les frais demandés pour des services spéciaux offerts par le Ministère. Les frais révisés seront calculés selon une formule de recouvrement des coûts approuvée par le Conseil du Trésor. Les services à fournir consistent dans l'utilisation d'ordinateurs et de services connexes pour faire des analyses spécialisées de données fiscales par ailleurs non disponibles à l'intention des gouvernements provinciaux, d'autres autorités publiques, d'établissements d'enseignement et de consultants du secteur privé. Les analyses offertes ne contreveniront pas aux dispositions de la Loi de l'impôt sur le revenu en matière de confidentialité.</p>	<p>Ces modifications permettront au Ministère de recouvrer les coûts engagés pour fournir des services consistant dans l'utilisation d'ordinateurs pour faire des analyses spécialisées de données fiscales. Les frais seront établis conformément à la politique gouvernementale de recouvrement des coûts.</p>

## C. Réservoirs de stockage

<p>Situation de la gestion des réservoirs de stockage de carburant sur le territoire de Revenu Canada</p> <p>Comme il est exigé aux termes de la Loi canadienne sur la protection de l'environnement (LCPE), Partie IV, Règlement sur l'enregistrement des systèmes de stockage de produits pétroliers et de produits apparentés sur le territoire domanial, le présent rapport fournit les renseignements exposés à l'Annexe II du Règlement mentionné ci-dessus et dont la mise à jour va jusqu'au 31 décembre 1998.</p>	
<p>1. Le nombre suivant de systèmes de réservoir de stockage en surface :</p>	<p>Sont enregistrés auprès de Revenu Canada : 5</p> <p>Sont conformes aux Lignes directrices fédérales sur les réservoirs de stockage en surface : 0</p> <p>Ne sont pas conformes aux Lignes directrices fédérales sur les réservoirs de stockage en surface : 5</p> <p>Doivent être améliorés conformément à l'Annexe I des Lignes directrices techniques fédérales sur les réservoirs de stockage en surface :</p> <p>a) en 1999 : 4</p> <p>b) en 2000 : 1</p>
<p>2. Le nombre suivant de systèmes de réservoir de stockage souterrains :</p>	<p>Sont enregistrés auprès de Revenu Canada : 19</p> <p>Sont conformes aux Lignes directrices techniques fédérales sur les réservoirs de stockage souterrains : 3</p> <p>Ne sont pas conformes aux Lignes directrices techniques fédérales sur les réservoirs de stockage souterrains : 16</p> <p>Doivent être améliorés conformément à l'Annexe II des Lignes directrices techniques fédérales sur les réservoirs de stockage souterrains :</p> <p>a) en 1998 : 0</p> <p>b) en 1999 : 8</p> <p>c) en 2000 : 8</p>

**But n° 3 : Réduire l'incidence des activités sur l'environnement :** L'un des principaux engagements à long terme que comprend la stratégie de développement durable est d'élaborer et de mettre en oeuvre un système de gestion de l'environnement pour les questions et les occasions prioritaires. Les principaux secteurs dans lesquels les activités du Ministère ont une incidence sur l'environnement sont l'approvisionnement, les installations, la publication et la gestion du parc automobile. Les progrès réalisés relativement à cet engagement sont décrits ci-dessous.

<p><b>Indicateurs de rendement ou stratégie d'évaluation</b></p>	<p><b>Objectifs et cibles</b></p> <p>à long terme</p> <p>favoriser la prévention de la pollution</p> <p>favoriser l'usage efficace des ressources</p> <p>gérer les obligations liées à l'environnement</p>	<p>● quantité de pertes, émissions et de ressources consommées</p> <p>● quantité d'achats verts</p> <p>● observation des lois et règlements</p>	<p>● examens environnementaux</p> <p>● classement des questions en ordre de priorité</p> <p>● plans d'action détaillés</p>	<p><b>Cibles pour la période de référence</b></p>	<p><b>Progrès réalisés jusqu'à présent et mesures correctrices</b></p>
--	--	---	--	---	--

- des examens environnementaux ont été effectués dans 27 installations prioritaires dont le Ministère a la garde
- les questions environnementales ont été confirmées et classées en ordre de priorité
- des plans d'action environnementaux ont été élaborés pour les installations prioritaires dont le Ministère a la garde, y compris des cibles précises pour la gestion du parc automobile, et ce, en relation avec la Loi sur les carburants de remplacement et la réduction des émissions produites par les véhicules; la réduction de la consommation de papier de 5 % d'ici décembre 2001; l'augmentation des achats verts de 5 % d'ici mars 2001
- des ressources ont été attribuées pour améliorer douze réservoirs de stockage et commencer à étudier la gestion des déchets solides dans les installations prioritaires
- on continue de remplacer l'équipement informatique désuet par du matériel économique en énergie et composé de substances ne détruisant pas l'ozone

**But n° 2 : Intégrer le développement durable aux plans et aux processus de prise de décision :** Le Ministère s'est engagé à intégrer les questions de développement durable aux processus existants qui conduisent à la prise de décisions concernant les politiques, les programmes et les activités à tous les niveaux. On a ciblé le processus de planification comme point de départ pour les activités liées à l'intégration. De grands progrès ont été réalisés, les réussites les plus remarquables faites au cours de la dernière année sont décrites ci-dessous.

Développement durable - Principaux buts, objectifs et cibles à long terme	Indicateurs de rendement ou stratégie d'évaluation	Cibles pour la période de référence	Progrès réalisés jusqu'à présent et mesures correctrices
intégration du développement durable dans les plans et les processus de prise de décision	le développement durable est intégré au Plan d'entreprise de l'organisation; aux plans d'activités des directions générales; aux rapports sur le rendement; aux champs d'enquête de la vérification interne; aux lignes directrices, procédures, ententes, etc.	(on n'a établi aucune cible pour la période de référence)	<ul style="list-style-type: none"> <li>le développement durable est intégré au cycle de planification du Ministère, au « Ministerial Action Plan », et aux champs d'enquête de la vérification interne et de l'évaluation des programmes</li> <li>toutes les directions générales se sont engagées à examiner leurs outils de prise de décision afin de trouver des façons d'y intégrer les questions de développement durable</li> </ul>

B. Développement durable

En décembre 1997, le Ministère a déposé sa première stratégie de développement durable. L'un des principaux engagements était d'élaborer et de mettre en oeuvre un plan d'action comprenant des objectifs et des délais d'exécution qui servent à définir les plans du Ministère pour contribuer au développement durable. Trois buts ont été définis :

**But n° 1 : Renforcer les capacités internes afin de contribuer au développement durable :** L'un des principaux objectifs de la stratégie de développement durable était de commencer le processus en sensibilisant davantage les employés et en leur faisant mieux comprendre comment nos décisions, nos actions et nos activités peuvent contribuer à une économie prospère, à une société juste et équitable et à un environnement sain. On visait aussi à mettre en place des outils permettant de mesurer et de surveiller les progrès vers l'atteinte de ce but.

Développement durable - Principaux buts, objectifs et cibles à long terme	Indicateurs de rendement ou stratégie d'évaluation	Cibles pour la période de référence	Progrès réalisés jusqu'à présent et mesures correctives
engagement renouvelé	● participation de la direction au processus de planification et d'examen	● ententes de rendement	● les ententes de rendement conclues entre les SMA et le sous-ministre comprennent maintenant un engagement envers le développement durable
sensibilisation et formation accrues	● outils de communication	● site intranet	● un site intranet a été élaboré pour faciliter l'échange de renseignements
formation	● formation	(on n'a établi aucune cible pour la période de référence)	● le développement durable a été intégré dans le programme d'orientation des nouveaux employés du Ministère
mesure, examen et amélioration	● indicateurs de rendement pour les principaux secteurs touchés	(on n'a établi aucune cible pour la période de référence)	● le Ministère participe au groupe de travail interministériel qui élabore des outils de formation pour les gestionnaires et les employés
processus pour les examens ordinaires effectués par la direction	● critères de vérification interne	● critères de vérification interne	● des critères de vérification ont été définis pour la surveillance des progrès
			● le développement durable a été intégré dans le champ d'enquête de la vérification afin de surveiller si les programmes tiennent compte du développement durable

## Section IV

### Rapport consolidé

#### A. Gestion du matériel

L'obligation de rendre compte et les nouvelles responsabilités qui découlent de la nouvelle Agence des douanes et du revenu du Canada ont rendu nécessaire l'examen de toutes les politiques de passation de marché et de gestion du matériel établies par le Conseil du Trésor et le Conseil national mixte en vue de les adapter aux besoins de l'Agence. Le Ministère a mis sur pied un programme complet de formation sur l'approvisionnement afin d'assumer ses nouvelles responsabilités.

L'introduction de numéros 1 800 pour commander des publications et des formulaires fiscaux et la distribution dans tout le Ministère du Système de contrôle de commande de formulaires pour effectuer le suivi des commandes a permis à Revenu Canada de rationaliser la plupart de ses installations d'entreposage dans les régions. On élimine ainsi les activités de distribution les plus petites et les moins efficaces dans la plupart des bureaux des services fiscaux.

Pour satisfaire aux exigences du système d'information financière (SIF) et adopter la comptabilité d'exercice pour toutes les opérations, y compris la capitalisation des immobilisations, le Ministère a élaboré des politiques et des lignes directrices concernant les nouveaux actifs et les stocks lui permettant de faire le suivi de tous ses actifs (immobilisations, éléments en dépôt et biens présentant un attrait) et de ses stocks (formulaires, uniformes, marchandises saisies ou abandonnées).

## Statistiques clés sur le rendement

Les dépenses ont été plus grandes en 1998-1999, mais cela reflète l'augmentation inévitable des activités dans ce secteur, particulièrement en ce qui concerne l'informatique. Les projets de préparation à l'an 2000 et les projets importants de restructuration ont nécessité beaucoup de ressources supplémentaires. Si l'on ajustait les dépenses en ETP pour tenir compte de cette réalité, elles seraient demeurées stables en tant que pourcentage du total des ETP du Ministère (voir le tableau 6-1).

**Tableau 6-1 : Pourcentage des ressources humaines du secteur d'activité de l'Administration et de la technologie de l'information par rapport au total des ressources humaines du Ministère**

Budget des dépenses	Réel 1998-1999	Réel 1998-1999	Réel 1997-1998	Réel 1996-1997	Réel 1995-1996
Total des ETP du secteur	6 523	7 549	7 054 <sup>2</sup>	6 700 <sup>1</sup>	6 597
d'activité					
Total des ETP du Ministère	40 422	41 354	40 055	39 163	38 786
Total des ETP du secteur	16,1 %	18,3 %	17,6 %	17,1 %	17,0 %
d'activité, en pourcentage du total des ETP du Ministère					
1 Le nombre réel d'ETP utilisés en 1996-1997 exclut les 674 ETP affectés au recensement de 1996, dont les colis ont été absorbés par Statistique Canada.					
2 L'utilisation réelle inclut la réaffectation de ressources à la technologie de l'information et les nouvelles ressources approuvées par le Conseil du Trésor ayant une incidence sur ce secteur d'activité.					

- Le prototype d'un système pour la détection de la marijuana, du haschisch et du tabac dans les semi-remorques a été installé au poste frontalier de Lacolle en janvier 1999.
  - Une proposition a été présentée et des dates ont été fixées, de concert avec le service douanier et la garde côtière des États-Unis, pour l'échantillonnage de vapeurs dans le but de détecter la cocaïne dans les conteneurs de fret à Fort Huachuca (Arizona).
  - L'échantillonnage des conteneurs débutera en juin 1999. Le système du Ministère a été breveté aux États-Unis.
  - Le prototype d'un instrument automatisé à ultrasons a été créé pour détecter les marchandises dissimulées dans des liquides transportés dans des barils.
  - On met à l'essai un appareil qui détecte automatiquement les explosifs dans les bagages en vue de l'utiliser pour détecter la cocaïne et l'héroïne.
  - On perfectionne un système de radioscopie afin de détecter plus efficacement les drogues passées en contrebande dans le fret transporté sur des palettes.
- Le laboratoire du Ministère a fait des progrès relativement à certaines initiatives scientifiques. En voici les résultats :

---

Créer divers systèmes de détection de la contrebande pour appuyer les efforts en matière de renseignement et de la lutte contre la contrebande

---

#### Autre engagement :

Les 13 systèmes gouvernementaux essentiels qui appuient les secteurs d'activité fondamentaux, soit le traitement des taxes et des impôts, la redistribution du revenu, l'administration des politiques commerciales et la protection à la frontière, sont prêts pour l'an 2000. Revenu Canada a terminé la conversion et la mise à l'essai de tous ses systèmes en janvier 1999, comme prévu.

Bon nombre de systèmes de Revenu Canada, surtout les systèmes de comptabilité, effectuent des calculs en fonction de dates futures. Des problèmes relatifs à l'an 2000 auraient donc pu survenir dès janvier 1999, mais aucune difficulté n'a été éprouvée jusqu'à présent. Cela indique que la conversion du code pour l'an 2000 a été réussie.

En dernier lieu, l'établissement de profils de compétences pour le nouveau régime de gestion des ressources humaines s'est poursuivi au cours de l'année. Des programmes de formation sur l'acquisition des compétences de base et sur le passage à l'Agence seront organisés, de concert avec la création d'un environnement d'apprentissage continu.

## Perfectionner les méthodes de gestion :

Mettre en oeuvre un système administratif d'entreprise intégré

Les modules du Système administratif d'entreprise (SAE) intégré visant les finances, les ventes, la facturation et les reçus, le Système d'information financière et la majorité des modules de la gestion des biens et de la gestion des matières ont été mis en oeuvre le 1<sup>er</sup> avril, comme prévu. Tous les modules de formation requis ont été terminés dans les délais prescrits et incorporés dans le site intranet du SAE, ou offerts au moyen de séances en salle de classe.

À l'origine, tous les modules du SAE devaient être mis en oeuvre le 1<sup>er</sup> avril 1999, et les utilisateurs devaient obtenir accès en trois cycles (avril, juillet et septembre). Les utilisateurs du secteur des ressources humaines devaient commencer à utiliser le SAE en avril; toutefois, le 5 février 1999, le Ministère a décidé de reporter la mise en oeuvre du module des ressources humaines jusqu'au mois de juillet 1999. Cette décision a été prise en raison des incidences considérables des changements qui ont récemment été apportés à la convention collective de l'AFPC sur les utilisateurs du secteur des ressources humaines et sur l'équipe chargée de l'élaboration du SAE. À cause de leur lien étroit avec les ressources humaines, certaines fonctions des finances et de la gestion des ressources sont en suspens et seront mises en oeuvre en même temps que le module des ressources humaines. La production de rapports sur les ventes, les factures et les reçus a aussi été reportée pour permettre d'autres mises à l'essai.

## Garantir que la TI sera prête pour l'an 2000 :

Faire en sorte que les services informatiques soient tout à fait prêts pour l'an 2000 au plus tard le 1<sup>er</sup> janvier 1999, et maintenir l'intégrité, l'exactitude et l'efficacité des systèmes automatisés du Ministère

Selon un rapport publié par le Secrétaire du Conseil du Trésor (SCT) en juin 1999, le Revenu Canada respecte tous les objectifs en ce qui a trait à l'an 2000. La stratégie de continuité des opérations et les mesures d'urgence de Revenu Canada ont aussi reçu des éloges du SCT et du Groupe pour le plan de contingence national (GPCN). Toutes les principales échéances établies par le SCT et le GPCN pour la continuité des opérations et les mesures d'urgence relatives à l'an 2000 ont été respectées.

Un projet pilote a été amorcé pour mettre à l'essai des solutions d'apprentissage à accès direct qui visent à répondre aux besoins opérationnels quotidiens. Le site d'apprentissage qui se trouve sur l'intranet (InfoZone) a aussi été élargi pour inclure des groupes de discussion et encourager le partage des connaissances et des renseignements au sein de l'organisation.

Un programme de leadership visant à améliorer les compétences en matière de gestion pour le passage à l'Agence a été créé et mis à l'essai dans les régions du Québec et du Sud de l'Ontario. Des projets pilotes seront mis à l'essai dans d'autres régions au cours de l'année.

Une charte a été élaborée pour les gestionnaires, à titre de protocole de travail, pour guider le comportement de la direction de façon à faciliter la réalisation des objectifs de l'Agence. La charte sera appliquée au cours de la première année de l'Agence.

La stratégie de formation et de perfectionnement comporte trois priorités :

- l'élaboration de solutions d'apprentissage intégrées pour améliorer le rendement des employés et appuyer les priorités des programmes;
- le développement du leadership, à l'échelle du Ministère, pour créer un environnement qui favorise l'amélioration et l'évolution continues;
- la création d'une infrastructure pour améliorer l'administration de la formation.

Un projet pilote a été amorcé pour mettre à l'essai des solutions d'apprentissage à accès direct qui visent à répondre aux besoins opérationnels quotidiens. Le site d'apprentissage qui se trouve sur l'intranet (InfoZone) a aussi été élargi pour inclure des groupes de discussion et encourager le partage des connaissances et des renseignements au sein de l'organisation.

### Gérer les principaux enjeux des ressources humaines :

En raison des nouvelles priorités et des préparatifs relatifs à l'an 2000, cette initiative a été reportée à plus tard.

3. Rationaliser les activités informatiques ministérielles en adoptant un nouveau mode informatique où sont partagées l'infrastructure, les données et l'expertise en matière d'informatique à l'intérieur du Ministère et entre celui-ci et d'autres ministères. Les données relatives à l'utilisation des systèmes par les clients serviront à évaluer le rendement

Depuis quelque temps, le Ministère offre des services et fournit des renseignements à ses employés, ses clients et ses partenaires par des moyens électroniques traditionnels tels que le télécopieur, la disquette, le courrier électronique et le téléphone. Parmi les nouveaux services qui sont maintenant offerts, ou qui le seront bientôt, on retrouve la transmission des déclarations de revenus des particuliers par Internet, le numéro d'entreprise, la transmission électronique des déclarations de revenus des sociétés, le système de traitement électronique des allocations spéciales pour enfants, le réseau du Système automatisé d'échange de données des douanes (SAED), la plate-forme de commerce électronique des douanes ainsi que le Système intégré des douanes.

#### *Autoroute de l'information-Internet et intranet*

Dans le cadre de cette initiative, on a organisé des groupes de discussions dirigées avec les utilisateurs externes dans le but d'élaborer une stratégie visant à faciliter la navigation sur le site Web du Ministère. Les questions soulevées portaient principalement sur l'apparence et la facilité d'utilisation, la pertinence des renseignements et la qualité linguistique. Une nouvelle structure entrera en vigueur pour le site Web sur Internet le Jour 1 de l'Agence. En outre, le Ministère s'affaire à améliorer la qualité et la quantité du matériel offert sur son site intranet. Les directions générales et les régions y ajoutent régulièrement du matériel, augmentant ainsi le nombre d'outils de travail que peuvent utiliser les employés. Les lignes directrices élaborées récemment à l'intention des auteurs ont été conçues pour aider les gens qui rédigent le contenu du site, afin que les renseignements soient pertinents et faciles à comprendre.

Voici les données quantitatives qui ont été recueillies en 1998-1999 relativement à l'utilisation d'Internet et d'intranet :

Indicateur	Internet	Intranet
Nombre total de demandes d'accès	52 millions	8 millions
Pages consultées	Les trois pages les plus fréquemment consultées : <ul style="list-style-type: none"> <li>• Recherche de formulaires</li> <li>• Trousse de la TI <i>Générale</i> 1998</li> <li>• Menu des formulaires</li> </ul> fréquemment demandés	
Disponibilité des services	99 %	n/d

## Moderniser la prestation des services :

1. Réexaminer la prestation des services informatiques pour soutenir l'élaboration des systèmes communs, y compris une vue d'ensemble de l'architecture ministérielle, des systèmes uniques servant plusieurs programmes, une approche axée sur la réutilisation à grande échelle pour la mise en oeuvre d'applications de système, un entrepôt des données ministériel pour le soutien de la prise de décisions et une plate-forme informatique unique

Le Ministère a procédé à la mise en oeuvre coordonnée de la plate-forme standard RC7 dans environ 216 bureaux de Revenu Canada. La plate-forme, qui constitue la base de l'architecture informatique distribuée de Revenu Canada, dessert près de 32 000 utilisateurs.

Les avantages de la réorientation des investissements du Ministère dans la technologie de l'information se manifestent déjà, puisque la plate-forme RC7 est déjà conforme à l'an 2000. La plate-forme comporte des logiciels conformes à l'an 2000, des serveurs de fichiers et d'impression d'avant-garde, une fonction permettant de se brancher à Internet et à intranet, un système de courrier électronique normalisé et plus robuste, les éléments de base d'une solution nationale en matière de télécommunications, ainsi qu'une infrastructure capable de supporter de nouvelles applications telles que les points d'accès aux services, sans devoir être mise à niveau.

Au début de l'exercice 1998-1999, le Ministère était en train d'installer l'infrastructure RC7 dans 73 bureaux comptant 16 036 utilisateurs. À la fin de mars 1999, l'infrastructure avait été installée dans 169 bureaux comptant 29 725 utilisateurs.

2. Élargir l'utilisation du commerce électronique, notamment par la prestation de services au moyen d'Internet et du World Wide Web, pour que la prestation des services de traitement des données et des transactions offerts aux clients soit plus rapide, plus uniforme et plus efficace

La stratégie de prestation électronique de services du Ministère a été élaborée conjointement par les groupes de travail du commerce électronique et de la prestation des services. Cette stratégie, qui s'applique à tout le Ministère, offre une approche unifiée pour la prestation électronique des programmes et des services. Elle donne un aperçu de la position du gouvernement fédéral à ce sujet et explique comment l'Agence des douanes et du revenu du Canada améliorera les services existants et offrira de nouveaux services pour mieux répondre aux besoins de ses clients et des intervenants au moyen de divers d'outils électroniques.

en fonction des besoins opérationnels de l'Agence et des pratiques exemplaires dans ce domaine. Le nouveau régime a été approuvé par les équipes de conception syndicales-patronales en octobre 1998 et ensuite par le Comité de gestion du Ministère. Le Conseil de direction sera appelé à approuver une version provisoire du nouveau régime et des politiques connexes, pour que ces derniers puissent être mis en oeuvre le 1<sup>er</sup> novembre 1999. Les travaux se poursuivront et la mise en oeuvre du nouveau régime devrait être terminée en 2001-2002. Une formation sur le nouveau régime de gestion des ressources humaines sera offerte à tous les employés, les gestionnaires et les spécialistes des ressources humaines d'ici le 1<sup>er</sup> novembre 1999.

Pour améliorer les pratiques de recrutement, une page Web de recrutement externe sera créée. Une stratégie et un processus de sélection visant à éliminer les candidats inadmissibles seront également élaborés. Une telle fonction doit être mise en place en raison des exigences liées au régime de gestion des ressources humaines de l'Agence. En particulier, nous voulons utiliser Internet pour afficher les concours externes sur le site Web de l'Agence, recevoir des demandes d'emploi par voie électronique, offrir un mécanisme de présélection et achever les demandes admissibles aux gestionnaires.

### *Information publique et communications*

Pour veiller à ce que le public et les employés soient conscients des changements qui auront une incidence sur eux, le Ministère modifiera les guides d'impôt et les autres produits relatifs à l'année d'imposition 1999 pour indiquer l'ancien et le nouveau nom de l'organisation, soit Revenu Canada et l'Agence des douanes et du revenu du Canada, et pour y incorporer un message avisant le public du changement. Cette stratégie axée sur les clients sera appliquée au site Web de Revenu Canada, aux messages téléphoniques automatisés et aux annuaires téléphoniques publics. En utilisant cette approche, le Ministère pourra tirer parti de son identité actuelle, qui est bien connue, pour informer les gens de sa nouvelle identité.

Les employés du Ministère reçoivent depuis quelque temps des renseignements sur le passage à l'Agence par le biais des mises à jour sur l'Agence et du bulletin des employés, intitulé *Interaction*. Ces documents, qui sont distribués sur Internet et sur papier à tous les employés, seront appuyés par des séances d'information avec les gestionnaires, des vidéos et des troussees d'avis d'ici le 1<sup>er</sup> novembre 1999.

En vue de la création du Conseil de direction, le Ministère a entrepris d'établir un secrétariat permanent pour appuyer et coordonner les activités du Conseil. De plus, des lignes directrices pour la sélection, les qualités requises et le profil du président et des membres du Conseil de direction ont été approuvés, et des produits de transition tels que le cadre de régie de l'Agence, les règlements administratifs et les résolutions du Conseil de direction ainsi que la structure des comités du Conseil de direction ont été élaborés et seront présentés au Conseil pour d'étude.

La création de l'Agence des douanes et du revenu du Canada exige d'importants changements au soutien ministériel et à la gestion administrative afin de tenir compte des nouveaux pouvoirs administratifs et de la structure de régie de l'Agence (c.-à-d. le Conseil de direction). En vue d'appuyer ces changements, le Ministère a entrepris la mise en oeuvre d'un nouveau cadre intégré de gestion et de planification pour incorporer la planification ministérielle, la mesure du rendement, la gestion des ressources et l'obligation de rendre compte dans un seul cadre qui améliorera le soutien ministériel ainsi que les pratiques administratives.

Les données relatives au rendement sont le fondement de processus de gestion valables et sont essentielles à une régie efficace. En 1998-1999, le Ministère a mené une étude des meilleures pratiques dans les domaines de la mesure du rendement et des rapports sur le rendement, et il a consulté de nombreux experts de mesure du rendement qui connaissent la méthode de la fiche d'évaluation équilibrée (FEE). Comme ces recherches ont confirmé que cette méthode constitue une option viable pour Revenu Canada, le Ministère a commencé à élaborer un cadre de mesure du rendement de l'organisation, basé sur cette méthode.

L'établissement d'ententes de rendement est nécessaire à la mise en oeuvre de processus de gestion transparents à l'échelle de l'organisation. À cette fin, Revenu Canada a entrepris l'étape importante qui consiste à établir des ententes de rendement pour tous les cadres de direction.

Un nouveau cadre de gestion des biens immobiliers et un régime administratif (gestion du matériel, télécommunications et gestion de l'information) ont été élaborés pour l'ADRC. Les politiques connexes sont en voie d'élaboration et seront soumises au Conseil de direction pour approbation. Le format et le contenu global des états financiers de l'ADRC ont été déterminés, et les consultations auprès des intervenants se poursuivent.

### *Régime de gestion des ressources humaines*

En 1998-1999, des équipes de conception syndicales-patronales ont soumis des rapports sur chacun des secteurs suivants des ressources humaines : la dotation, la formation et l'apprentissage, les mécanismes de recours, l'équité en matière d'emploi, la classification, les directives du Conseil national mixte et le réaménagement de l'emploi. Ces rapports ont permis au Ministère de créer un nouveau régime de gestion des ressources humaines.

## Le point sur les différents engagements

### Créer l'Agence des douanes et du revenu du Canada :

1. Terminer, au printemps de 1998, la consultation des provinces et des autres parties concernées sur le cadre législatif proposé et rédiger la loi habilitante pour l'Agence.

Après de vastes consultations auprès des organismes centraux, des autres ministères du gouvernement fédéral, des provinces et des intervenants externes, on est parvenu à un consensus sur les principales questions de principe. La *Loi portant création de l'Agence des douanes et du revenu du Canada* (projet de loi C-43) a ensuite été mise au point et déposée le 4 juin 1998. La loi a reçu la sanction royale le 29 avril 1999, et l'Agence entrera en vigueur le 1<sup>er</sup> novembre 1999.

2. Planifier la mise en oeuvre de l'Agence, ce qui comprend la conception de nouveaux systèmes des ressources humaines et de l'administration

En 1998-1999, un plan de transition et un programme de travail détaillé ont été élaborés pour planifier, contrôler et adapter une vaste gamme de nouveaux processus et de nouvelles politiques, et pour apporter les changements nécessaires au système de gestion ministériel avant le Jour 1 de l'Agence. Parmi les éléments principaux du plan de transition, on retrouve les suivants :

- accent mis sur les relations entre le gouvernement fédéral et les provinces et territoires;
- préparatifs en vue de la création du Conseil de direction;
- élaboration d'un nouveau cadre de planification intégré;
- conception d'un nouveau cadre stratégique pour les finances, l'administration et la gestion des biens;
- élaboration d'un nouveau cadre stratégique pour la gestion des ressources humaines;
- activités de communications pour informer le public et les employés des changements qui auront une incidence sur eux.

L'accent mis sur l'établissement de relations plus étroites entre le gouvernement fédéral et les provinces et territoires a entraîné la conclusion d'une première convention de services avec la Nouvelle-Écosse le 13 octobre 1998. Cette convention définit les responsabilités de la nouvelle Agence relativement à l'exécution des programmes, ainsi que le cadre de gestion sur lequel seront fondés les partenariats avec la province. Des discussions ont été entamées avec les autres provinces et territoires dans le but de conclure des conventions de services avec l'ensemble des provinces et territoires au cours de la prochaine année.

considérables et sont essentiels à la réalisation des engagements opérationnels du Ministère; il ne sont donc pas considérés comme des frais administratifs.

## Aperçu du rendement

Dans le Rapport sur les plans et les priorités de 1998-1999, le Ministère s'est engagé à créer l'Agence des douanes et du revenu du Canada, à moderniser la prestation des services, à gérer les principaux enjeux des ressources humaines, à perfectionner les méthodes de gestion, et à garantir que la TI sera prête pour l'an 2000.

Après de vastes consultations, la *Loi portant sur la création de l'Agence des douanes et du revenu* (projet de loi C-43) a été déposée le 4 juin 1998 et a reçu la sanction royale le 29 avril 1999. Un plan de transition détaillé est en place, et tous les éléments principaux progressent comme prévu pour le Jour 1 de l'Agence, le 1<sup>er</sup> novembre 1999.

Le Ministère a procédé à la mise en œuvre coordonnée de la plate-forme standard RC7 dans environ 216 bureaux de Revenu Canada. La plate-forme, qui constitue la base de l'architecture informatique distribuée de Revenu Canada, dessert près de 32 000 utilisateurs.

Un nouveau régime de gestion des ressources humaines a été conçu après de vastes consultations avec le personnel et les syndicats, et une version provisoire du nouveau régime sera prête pour le 1<sup>er</sup> novembre 1999. Revenu Canada met actuellement en œuvre une stratégie de formation et perfectionnement.

Le Ministère met sur pied un nouveau cadre intégré de gestion et de planification pour incorporer la planification ministérielle, la mesure du rendement, la gestion des ressources et l'obligation de rendre compte dans un seul cadre qui améliorera le soutien ministériel ainsi que les pratiques administratives.

Selon un rapport publié par le Secrétaire du Conseil du Trésor en juin 1999, Revenu Canada respecte tous les objectifs en ce qui a trait à l'an 2000. Les 13 systèmes gouvernementaux essentiels qui appuient les secteurs d'activité fondamentaux, soit le traitement des taxes et des impôts, la redistribution du revenu, l'administration des politiques commerciales et la protection à la frontière, sont conformes à l'an 2000.

Les pages suivantes présentent un examen plus approfondi des résultats obtenus pour chacun des engagements énoncés dans le Rapport sur les plans et les priorités.

# Administration et technologie de l'information

## Description

Le secteur d'activité de l'Administration et de la technologie de l'information a pour objectif de fournir au Ministère une direction administrative, des services informatiques ainsi que des services d'administration, des finances et des ressources humaines. Il fait en sorte qu'on dispose des personnes, des processus et des systèmes nécessaires pour appliquer la loi d'une manière efficace, uniforme et équitable.

À cette fin, ce secteur d'activité offre une gamme de services centraux aux autres secteurs, y compris :

- la gestion des applications et des investissements informatiques comme le traitement électronique des données;
- la gestion des ressources humaines;
- l'examen des processus et des programmes internes à l'aide de méthodes de vérification interne et d'évaluation de programmes;
- la prestation de systèmes de bureau et de services de sécurité et de laboratoire;
- la prestation de services appuyant la gestion axée sur les résultats, la gestion des finances et des ressources et le cadre de gestion ministériel;
- la prestation de conseils juridiques à tous les autres secteurs de l'organisation.

## Renseignements financiers

Administration et technologie de l'information	
Dépenses prévues	610 300 000 \$
Dépenses réelles	746 000 000 \$

L'autorisation de dépenses supplémentaires dépassant les dépenses prévues (Budget principal des dépenses) a été accordée dans le Budget supplémentaire des dépenses approuvé au cours de l'année pour diverses mesures, telles que les suivantes : la mise en œuvre du budget fédéral, la conformité des systèmes informatiques à l'an 2000, le report du budget de fonctionnement, les redevances de laboratoire, d'autres coûts de fonctionnement, dont les coûts d'indemnisation des employés fédéraux, et les coûts associés au Projet de restructuration du traitement des déclarations T2. De plus, les répercussions qu'ont entraînées les nouvelles conventions collectives pour les exercices 1997-1998 et 1998-1999 sont prises en compte dans les dépenses réelles.

Comme nous l'avons déjà mentionné, ce secteur d'activité comprend plusieurs services communs qui ne sont pas inclus dans les autres secteurs d'activité. Certains de ces services, tels que la technologie de l'information, requièrent des ressources fort

De la même façon, le tableau 5-5 montre qu'il y a eu une légère diminution de la proportion des oppositions qui font l'objet d'appels. Il s'agit d'un indicateur du niveau de satisfaction des clients à l'égard du processus et de la communication des motifs des décisions rendues.

**Tableau 5-5 : Pourcentage des oppositions qui font l'objet d'appels devant les tribunaux**

Réel	Réel	Réel
1996-1997	1997-1998	1998-1999
Impôt sur le revenu	8 %	7 %
Accise, TPS et TVH	12 %	10 %
RPC et Assurance emploi	29 %	33 %
Arbitrage <sup>1</sup>	1	1
Administration des politiques commerciales <sup>2</sup>	n/d	/d
Moins de 1 % des oppositions du programme de l'Arbitrage ont fait l'objet d'appel devant les tribunaux en 1998-1999.	n/d	n/d
Des méthodes pour recueillir ces données sont en voie d'élaboration.		

2. Étudier, de concert avec les ministères des Finances et de la Justice, la faisabilité des modes de règlement extrajudiciaire des différends pour le règlement de litiges fiscaux sans le recours à des procès longs et coûteux

En collaboration étroite avec les ministères des Finances et de la Justice, Revenu Canada a entrepris des recherches poussées sur les processus de règlement extrajudiciaire des différends afin de trouver des moyens de règlement autres que le processus judiciaire actuel. Les résultats de cet examen donnent à penser que la médiation serait le meilleur moyen de remplacer ce processus. On envisage la possibilité de mettre sur pied un projet pilote sur la médiation en 1999-2000.

	Réel <sup>1</sup> 1996-1997	Réel 1997-1998	Réel 1998-1999
Impôt sur le revenu	27 %	30 %	28 %
Accord total	16 %	15 %	16 %
Accord partiel	19 %	20 %	23 %
Décision confirmée			
Accise, TPS et TVH			
Accord total	13 %	16 %	21 %
Accord partiel	2 %	4 %	9 %
Décision confirmée			
RPC et Assurance-emploi <sup>2</sup>	1 %	4 %	6 %
Arbitrage			
Accord total	18	17	20
Accord partiel <sup>3</sup>	n/d	n/d	n/d
Décision confirmée <sup>3</sup>	n/d	n/d	n/d
Administration des politiques commerciales			
Accord total	n/d	n/d	41 %
Accord partiel <sup>3</sup>	n/d	n/d	n/d
Décision confirmée <sup>3</sup>	n/d	n/d	n/d
Les pourcentages pour 1996-1997 représentent un pourcentage de toutes les oppositions plutôt qu'un pourcentage des oppositions réglées.			
On ne tient pas de statistiques sur la charge de travail relative à ce programme, car elles pourraient être trompeuses en raison du nombre de parties concernées et des rapports entre celles-ci (p. ex., employeurs et employés).			
Ces statistiques ne sont pas disponibles, car les données n'ont pas été recueillies.			

Tableau 5-4 : Pourcentage des oppositions réglées avec l'accord des clients

Généralement, ces données montrent que les répondants sont très satisfaits de la qualité du service. Les résultats ont aussi montré d'autres possibilités d'amélioration des services qui permettront d'établir des repères pour mesurer les progrès à venir.

Une autre indication de la qualité des services fournis par le Ministère est donnée au tableau 5-4, qui montre que le pourcentage des oppositions réglées parce que les clients acceptent la décision proposée par le Ministère a augmenté au cours des deux dernières années.

renouvellement, notamment en ce qui concerne le mandat des Appels, la stratégie relative aux ressources humaines, l'Initiative en matière d'équité et le sondage auprès des clients.

**Fortifier notre engagement envers l'équité :**

1. Régler les différends le plus tôt possible pour ne pas avoir à se présenter en cour

On a modifié le processus administratif afin de mieux répartir les arrivages. De plus, pour pouvoir résoudre les différends de manière plus efficiente, les agents des bureaux locaux peuvent maintenant joindre directement les avocats du ministère de la Justice, ce qui permet de réduire le temps de réponse et le nombre de renvois à l'Administration centrale. Un examen de l'efficacité de cette mesure sera entrepris l'an prochain.

Le tableau 5-3 montre que le nombre moyen de jours requis pour régler les oppositions a diminué depuis 1996-1997, malgré une légère augmentation pour le programme de l'Impôt sur le revenu et celui du RPC et de l'Assurance-emploi au cours de l'exercice. L'augmentation notée à l'Arbitrage peut s'expliquer par le projet ISO 9000, dont la mise en oeuvre a exigé du temps que les agents auraient autrement consacré à leurs fonctions habituelles.

**Tableau 5-3 : Nombre moyen de jours requis pour régler des oppositions <sup>1</sup>**

Réel	1997-1998	Réel	Réel	1998-1999
Impôt sur le revenu	194	180	182	182
Accise, TPS et TVH	267	237	236	236
RPC et assurance-emploi	160	126	136	136
Arbitrage	196	166	185	185
Administration des politiques commerciales <sup>2</sup>	n/d	n/d	466	466
<p><sup>1</sup> Le nombre moyen de jours indiqué pour les trois premiers programmes ne tient pas compte des dossiers gardés en suspens, sur lesquels on ne peut pas travailler, comme ceux ayant trait à une question commune faisant l'objet de poursuites devant les tribunaux. En ce qui concerne les programmes de l'Arbitrage et de l'Administration des politiques commerciales, le nombre moyen de jours requis pour régler les oppositions tient compte des dossiers sur lesquels on ne pouvait pas travailler, parce que des statistiques distinctes n'étaient pas disponibles.</p> <p><sup>2</sup> Le programme de l'Administration des politiques commerciales a été transféré aux Appels en 1998. Des données comparables ne sont donc pas disponibles.</p>				

Un sondage a été effectué auprès de 16 000 clients à partir de septembre 1998 afin de déterminer le niveau de satisfaction des clients à l'égard du processus de recours. Le sondage a fourni les renseignements suivants :

- Les niveaux de satisfaction les plus élevés ont été notés pour la facilité de produire une opposition (85 %), la courtoisie des employés (78 %) et les délais accordés pour présenter des renseignements supplémentaires (74 %).
- Les niveaux de satisfaction les plus bas ont été notés pour les coûts liés au processus de recours (50 %), les temps de traitement (52 %) et le temps d'attente pour le premier examen (54 %).

L'Initiative de renouvellement des appels, annoncée en 1997, a donné lieu à un certain nombre d'améliorations du processus. Cette initiative vise surtout à offrir aux Canadiens l'accès à un mécanisme de recours plus transparent, opportun, équitable et impartial. Les agents des appels, par exemple, fournissent maintenant aux clients des copies des documents concernant le différend afin de rendre le processus plus transparent.

Un Comité consultatif des appels, composé de 20 représentants du secteur privé de l'ensemble du pays, a été créé afin de fournir des conseils et de la rétroaction au Ministère concernant des éléments clés des activités et des opérations relatives aux appels. Ce comité a fourni un appui important à l'élaboration et à la mise en oeuvre de projets clés de

*Initiative de renouvellement des appels*

Le programme de l'Arbitrage a été transféré aux Appels en 1997 et le programme de l'Administration des politiques commerciales l'a été en 1998. Des données comparables ne sont donc pas disponibles.		
Impôt sur le revenu	Réel	Réel
1996-1997	1997-1998	1998-1999
Réel	Réel	Réel
659	647	659
Nombre d'oppositions		
traitées par ETP		
Accise, TPS et TVH	95	75
ETP	118	115
Nombre d'oppositions		
traitées par ETP	43	39
RPC et Assurance-emploi		
ETP	150	112
Nombre d'oppositions		
traitées par ETP	59	59
Arbitrage		
ETP	n/d	48
Nombre d'oppositions		
traitées par ETP	n/d	80
Administration des politiques		
commerciales		
ETP	n/d	n/d
Nombre d'oppositions		
traitées par ETP	n/d	n/d
1		
Le programme de l'Arbitrage a été transféré aux Appels en 1997 et le programme de l'Administration des politiques commerciales l'a été en 1998. Des données comparables ne sont donc pas disponibles.		

**Tableau 5-2 : Nombre d'oppositions réglées par ETP**

Le nombre moyen d'oppositions réglées par ETP (voir le tableau 5-2) révèle une tendance relativement stable au cours des trois dernières années, sauf dans le cas du programme de l'impôt sur le revenu. La diminution relative à ce programme peut s'expliquer en partie par un accroissement de la complexité des questions contestées ainsi que par l'augmentation du temps requis pour tenir à jour certains dossiers conservés dans divers bureaux. Ces dossiers doivent être conservés dans les bureaux locaux si les différends ont entraîné des poursuites judiciaires, s'ils ont été soumis à l'Administration centrale ou au ministère de la Justice, ou si des travaux supplémentaires doivent être effectués par d'autres programmes.

	Réel	1996-1997	23 %	Pourcentage d'oppositions simples régles en 90 jours ou moins
Réel	Réel	1997-1998	41 %	
		1998-1999	39 %	

**Tableau 5-1 : Règlement des oppositions simples relatives à l'impôt sur le revenu**

En raison des limites financières, de la grève et d'autres facteurs, l'objectif de réduction de 5 % de l'âge moyen des oppositions n'a pas été atteint, et le résultat final a été une augmentation de 3 %. L'objectif de 5 % a été rétabli pour 1999-2000. Cependant, en raison de contraintes financières supplémentaires, la réalisation de cet objectif constituera un défi important. On encourage les gestionnaires et les employés à saisir toutes les occasions de réduire l'âge des inventaires et d'échanger des pratiques exemplaires. Cela comprend le transfert de cas entre bureaux afin de mieux utiliser les capacités et les compétences actuelles.

Pour réduire le temps moyen de règlement d'une opposition, le Ministère a établi un objectif de rendement interne qui consiste à régler, dans un délai de 90 jours suivant leur mise à la poste par les clients, les oppositions simples relatives à l'impôt sur le revenu qui ne sont pas assujetties au régime de vérification. Comme on peut le voir dans le tableau 5-1, le pourcentage des oppositions simples relatives à l'impôt sur le revenu qui sont réglées dans les 90 jours est passée de 23 % en 1996-1997 à 39 % en 1998-1999. Ce pourcentage est demeuré relativement stable au cours des deux dernières années. L'objectif de 90 jours a été rétabli pour 1999-2000. L'achèvement des mesures de dotation ainsi que l'occasion d'apporter des modifications au processus par la mise en oeuvre d'activités de contrôle devraient aider à atteindre cet objectif.

devraient donner lieu à une amélioration marquée du rendement et de services au cours des années à venir. Ces mesures comprennent le traitement accéléré des oppositions peu complexes relatives à l'impôt sur le revenu, l'échange des pratiques exemplaires entre les bureaux, une amélioration de la transparence des processus, une meilleure attribution de la charge de travail et la possibilité, pour les employés des bureaux locaux, d'avoir directement accès aux avocats du ministère de la Justice, la réalisation d'un sondage auprès des clients, et l'obtention de la certification ISO 9000 de la Division de l'arbitrage.

De plus, les Appels ont déployé une énergie considérable pour coordonner l'Initiative en matière d'équité dans l'ensemble du Ministère. De vastes consultations ont eu lieu avec les employés, les clients, d'autres pays et des organisations internationales. Les résultats ont été pris en compte dans un rapport préparé par le Conférence Board du Canada, qui a servi de fondement à un plan d'action et à un engagement relatif à l'équité qui sont mis en œuvre actuellement. Ensemble, ces mesures serviront à garantir que Revenu Canada continue de protéger les droits des Canadiens et d'appliquer les pratiques et les politiques les plus équitables possibles.

Les pages suivantes présentent un examen plus approfondi des résultats obtenus pour chacun des engagements énoncés dans le Rapport sur les plans et les priorités (RPP). Veuillez noter qu'un certain nombre de nouveaux indicateurs de rendement ont été adoptés dans ce secteur, par conséquent, il n'y avait pas de prévisions à leur sujet dans le RPP de 1998-1999.

## Le point sur les engagements

### Moderniser la prestation des services :

---

Examiner et rationaliser les processus afin de raccourcir les délais pour le service à la clientèle; les tendances qui se dégagent des résultats obtenus par rapport à la norme de service serviront à mesurer le rendement

---

Pour accroître l'efficacité de la prestation des services, le Ministère a commencé à accélérer le traitement des oppositions peu complexes relatives à l'impôt sur le revenu. Cette initiative a permis de réduire de 14 % le temps consacré au règlement des dossiers de ce type qui ne sont pas assujettis au régime de vérification. Le Ministère continuera de chercher des possibilités d'accroître le nombre de dossiers qui peuvent faire l'objet d'un traitement accéléré, afin de fournir aux clients des décisions plus rapides.

Appels

Description

L'objectif du secteur d'activité des Appels est de fournir aux clients un processus de règlement des différends juste, impartial, objectif, ouvert, transparent et opportun. Un mécanisme de recours crédible est à la base d'un niveau élevé de confiance en l'équité du régime fiscal et joue un rôle clé dans le maintien de l'équilibre entre l'observation volontaire et l'exécution responsable.

À cette fin, ce secteur d'activité effectue l'examen équitable et impartial des décisions contestées concernant :

- les cotisations et les nouvelles cotisations d'impôt et de TPS/TVH;
- l'obligation de verser des cotisations au Régime de pensions du Canada (RPC) et à l'Assurance-emploi;
- le droit aux ristournes, aux remboursements et aux crédits prévus par les diverses lois appliquées par le Ministère;
- la détermination des prestations fiscales pour enfants du gouvernement fédéral et de certains gouvernements provinciaux et territoriaux, les saisies et les confiscations des douanes, ainsi que les déterminations du classement tarifaire, de la valeur et de l'origine.

Renseignements financiers

Appels	Dépenses prévues	Dépenses réelles
1998-1999	68 800 000 \$	73 400 000 \$

L'autorisation de dépenses supplémentaires dépassant les dépenses prévues (Budget principal des dépenses) a été accordée dans le Budget supplémentaire des dépenses approuvé au cours de l'année pour diverses mesures, telles que la mise en oeuvre du budget fédéral et le report du budget de fonctionnement. De plus, les répercussions qu'ont entraînées les nouvelles conventions collectives pour les exercices 1997-1998 et 1998-1999 sont prises en compte dans les dépenses réelles.

Aperçu du rendement

Pour ce secteur d'activité, Revenu Canada s'est engagé, dans le Rapport sur les plans et les priorités de 1998-1999, à apporter des améliorations dans deux principaux domaines : moderniser la prestation des services et fortifier notre engagement envers l'équité. Un certain nombre de mesures visant l'amélioration et la modernisation de la prestation des services ont continué en 1998-1999. Elles ont commencé à avoir une incidence au cours de l'exercice, mais elles

Le Programme national des non-déclarants de TPS/TVH, mis en place en 1997-1998 pour préserver l'intégrité du système d'autocotisation de la TPS/TVH, a produit des chiffres intéressants tant pour le recouvrement des recettes que pour la réduction du nombre de cas visés. Les recettes de 686 millions de dollars recouvrées cette année dépassent les prévisions annuelles fixées à 300 millions de dollars (voir le tableau 4-9). Les activités d'exécution initiales pour ce programme sont des communications par courrier et par téléphone. Le défaut de se conformer entraîne des vérifications sur place et, s'il y a lieu, des poursuites judiciaires. Ce genre d'activités d'exécution permet d'accroître la confiance du public dans l'intégrité du régime fiscal et de favoriser l'observation.

Tableau 4-9 : Programme relatif au défaut de produire des déclarations de TPS/TVH<sup>1</sup>

Réel	Réel
1998-99 <sup>2</sup>	1997-98 <sup>1</sup>
Nombre d'inscrits à la TPS/TVH	1 907 181
Nombre d'examens au bureau - TPS/TVH	412 557
ETP requis (comprend les heures supplémentaires)	253
Examens par ETP	1 631
Montants supplémentaires recouvrés (en milliers de dollars)	719 500
Montants supplémentaires recouvrés par ETP (en milliers de dollars)	2 844
Aucune donnée disponible avant 1997-1998; comprend les comptes des bureaux des services fiscaux seulement.	3 106
1	
2	Inclut les comptes des bureaux des services fiscaux ainsi que ceux du Centre d'appels.

Consolider nos relations internationales :

Continuer de tirer avantage des occasions qui s'offrent et de prendre une part active dans les entreprises de coopération internationale qui nous font mieux connaître et mieux comprendre les pratiques exemplaires et les modèles d'analyse comparative qui s'appliquent au programme des recouvrements

Le Ministère est toujours membre actif du Comité de gestion de la dette internationale. Il joue un rôle de premier plan dans l'établissement de pratiques exemplaires de référence et dans la communication d'informations qualitatives sur le recouvrement des recettes avec d'autres membres du Comité (l'Australie, le Japon, la Nouvelle-Zélande, le Royaume-Uni et les États-Unis). Il y a des pourparlers à l'heure actuelle avec d'autres membres du Comité en vue de la mise sur pied d'un site Web international commun permettant d'avoir accès aux pratiques exemplaires et d'échanger de l'information par voie électronique. Outre sa participation au Comité de gestion de la dette internationale, le Ministère a collaboré de près avec la France pour échanger de l'information sur les techniques et les instruments du Canada en matière de gestion des créances.

**Tableau 4-8 : Décisions concernant le Régime de pensions  
du Canada et l'Assurance-emploi**

	Réel 1996-97	Réel 1997-98	Réel 1998-99	Budget des dépenses 1998-99
Cas à traiter	89 869	91 692	86 959	100 922
Cas traités	89 323	92 424	86 518	99 910
Inventaire de fermeture	8 738	8 006	8 447	8 500
ETP requis (comprend les heures supplémentaires)	351	356	338	370
Cas traités par ETP	254	260	256	270
Cas traités en % des cas à traiter	99 %	101 %	99%	99%

2. Favoriser l'observation volontaire future des exigences de production et de versement, tout en veillant à ce que chacun remplisse ses obligations en matière fiscale; le rendement sera mesuré au moyen des tendances de l'observation des exigences en matière de production et de versement

Le Ministère a réduit la fréquence des versements pour les petits employeurs afin de diminuer leurs frais d'observation et, par la même occasion, de favoriser un haut niveau d'observation en leur facilitant la tâche pour remplir leurs obligations. En 1997, la période de versement a été allongée pour les petits employeurs en règle, passant de mensuelle à trimestrielle.

Le Ministère s'est engagé à s'associer à d'autres paliers de gouvernement et à donner un meilleur service aux Canadiens. Ces engagements sont les deux pierres angulaires de la nouvelle Agence des douanes et du revenu du Canada. À l'appui de cet engagement, le Ministère continue de participer activement à un partenariat avec la Commission des accidents du travail de la Nouvelle-Écosse, pour faciliter la mise en place d'un processus conjoint d'inscription et de versement des paiements. Des négociations sont également en cours avec les commissions des accidents du travail de plusieurs provinces pour étudier à fond les avantages potentiels d'une prestation commune de programmes, sur le plan de l'efficacité et de l'efficience.

En 1998-1999, les bureaux de Revenu Canada ont procédé à l'examen ou à la vérification sur place de plus de 500 000 comptes d'employeur pour assurer l'intégrité de l'assiette de l'impôt sur le revenu, qui représente plus de 135 milliards de dollars provenant des retenues sur la paie. Ces types de mesures d'exécution ont donné lieu à l'établissement de nouvelles cotisations de l'ordre de 600 millions de dollars.

Tableau 4-7 : Programme des comptes d'employeur

Réel	Réel	Réel
1998-1999	1997-1998	1996-1997
Nombre de comptes d'employeur	1 260 834	1 300 908
Versements bruts des employeurs : impôt sur le		
Canada et l'Assurance-emploi (en milliers de dollars)	121 929 775	128 608 689
Nombre d'examen	463 118	471 990
Taux d'examen	36,7 %	36,3 %
ETP requis (comprend les heures supplémentaires)	696	687
Avantages imposables et revenus non déclarés		
(en milliers de dollars) <sup>2</sup>	22 118	
Montants supplémentaires établis		
(en milliers de dollars)	572 324	588 637
Montants supplémentaires établis par ETP		
(en milliers de dollars)	822	857
Comptes ordinaires - ETP	194	206
Nombre de comptes traités par ETP	6 499	6 315
Nombre de vérifications de pensions effectuées	7 158	7 655
Nombre d'États de la rémunération (T4) modifiés	33 643	41 534
ETP requis (comprend les heures supplémentaires)	35	40
Vérifications par ETP	205	191
1 Comprend les examens de feuilles de paie faits dans les bureaux locaux, ainsi que les mesures d'exécution prises par les bureaux des services fiscaux		
2 Données non disponibles pour les années avant 1997-1998.		

Dans le secteur des décisions concernant le Régime de pensions du Canada et l'Assurance-emploi, un certain nombre de bureaux des services fiscaux ont transféré des charges de travail d'un bureau à l'autre à l'intérieur de leur région, pour tirer le maximum de la compétence et des ressources disponibles et pour améliorer le niveau de service fourni au grand public et aux autres ministères du gouvernement, comme Développement des ressources humaines Canada (DRHC). Cela a contribué à l'amélioration de nos résultats par rapport à notre objectif, qui est de résoudre 80 % des cas renvoyés par DRHC dans un délai de 15 jours lorsqu'une demande de prestations d'assurance-emploi est en instance et dans un délai de 30 jours lorsqu'elle ne l'est pas. Comparativement à l'exercice 1997-1998, nos résultats sont passés de 70 % à 79 % lorsqu'une demande de prestations est en instance, et de 65 % à 72 % lorsqu'elle ne l'est pas.

Le tableau 4-6 montre les radiations par catégorie de recettes au cours des quatre derniers exercices. Les radiations représentent une réalité normale et prévue dans tout programme de comptes débiteurs et sont étroitement liées à l'âge des comptes, qui a une incidence sur la possibilité de recouvrement. En radiant un compte, on renonce à des recettes, et c'est là un outil de derniers recours pour régler les soldes en souffrance. Seuls les comptes qui ne peuvent pas être recouverts par l'application des divers mécanismes de recouvrement du Ministère finissent par être radiés et, sur une base annuelle, on constate que cela représente à peine 1 % des recettes nettes. Cependant, lorsqu'un compte déjà radié redevient actif (en raison, par exemple, d'une nouvelle déclaration ou de la réception d'un paiement), il fait l'objet d'un suivi de recouvrement régulier.

**Tableau 4-6 : Radiations des comptes irrécouvrables<sup>1</sup> par catégorie de recettes**

(en milliers de dollars)		Rél		Rél		Rél	
1995-1996		1996-1997		1997-1998		1998-1999	
Impôt sur le revenu							
Impôt des particuliers	471 579	731 887	469 833	533 253	134 576	87 201	0
Retenues sur la paie	120 658	137 022	141 910				
Crédits d'impôts pour la recherche scientifique	-						
Autres <sup>2</sup>	3 832	10 366	2 370	2 293			
<hr/>							
Dettes d'impôt sur le revenu radiées	894 519	1 078 922	780 184	757 323			
En % des recettes nettes perçues	0,65 %	0,73 %	0,48 %	0,45%			
<b>Douanes, accise, TPS et TVH</b>	100 509	205 422	272 349	126 091			
En % des recettes nettes perçues	0,37 %	0,71 %	0,84 %	0,38%			
<hr/>							
1 Comprend les impôts et les taxes ainsi que les pénalités et intérêts qui s'y rapportent; exclut les radiations de dettes non fiscales.							
2 Comprend l'impôt des non-résidents, l'impôt sur les revenus pétroliers, l'impôt sur les redevances et diverses autres sommes.							

**Tableau 4-5 : Distribution des comptes clients<sup>1</sup> par échelle monétaire (dollars) (pour les grandes catégories de recettes seulement)**

Au 31 mars 1997 (en millions de dollars)									
Exclut les montants qui ne sont pas dus en vertu de la législation sur les impôts impayés, les crédits d'impôt à l'achat d'actions de sociétés et les recettes non fiscales à recevoir.									
1									
Total au 31 mars 1997									
100 000 \$ et plus	1 143,8	25,5	4 477,4	1 401,7	807,4	2 284,7	8 971,2		
50 000 \$ à 99 999 \$	433,0	9,7		80,0	135,5	16,8	296,2	13,0	944,7
10 000 \$ à 49 999 \$	1 123,5	25,1		197,1	14,1	35,2	730,8	32,0	2 335,3
1 000 \$ à 9 999 \$	1 328,9	29,7		102,8	7,3	16,7	407,9	17,8	1 974,9
Moins de 1 000 \$	448,2	10,0		14,5	1,0	20,2	41,5	1,8	524,4
Echelle monétaire	Particuliers	%		Sociétés	%	Retenues sur la paie	TPS	%	Total
Au 31 mars 1998 (en millions de dollars)									
Exclut les montants qui ne sont pas dus en vertu de la législation sur les impôts contestés, les crédits d'impôt à l'achat d'actions de sociétés et les recettes non fiscales à recevoir.									
1									
Total au 31 mars 1998									
100 000 \$ et plus	1 571,4	31,0	5 075,7	1 289,2	883,5	2 391,8	9 640,2		
50 000 \$ à 99 999 \$	567,7	11,2		97,2	7,5	145,9	348,6	14,6	1 159,4
10 000 \$ à 49 999 \$	1 400,0	27,6		181,4	14,1	301,3	803,7	33,6	2 686,4
1 000 \$ à 9 999 \$	1 220,1	24,0		85,3	6,6	134,8	424,2	17,7	1 864,4
Moins de 1 000 \$	316,5	6,2		9,3	0,7	18,5	47,0	2,0	391,3
Echelle monétaire	Particuliers	%		Sociétés	%	Retenues sur la paie	TPS	%	Total
Au 31 mars 1999 (en millions de dollars)									
Exclut les montants qui ne sont pas dus en vertu de la législation sur les impôts contestés, les crédits d'impôt à l'achat d'actions de sociétés et les recettes non fiscales à recevoir.									
1									
Total au 31 mars 1999									
100 000 \$ et plus	1 594,2	30,0	5 312,1	1 496,4	972,9	2 739,7	10 521,1		
50 000 \$ à 99 999 \$	576,1	10,8		92,6	6,2	164,4	363,7	13,3	1 196,8
10 000 \$ à 49 999 \$	1 405,2	26,5		203,4	13,6	329,2	891,5	32,5	2 829,3
1 000 \$ à 9 999 \$	1 439,1	27,1		102,8	6,9	147,3	466,1	17,0	2 155,3
Moins de 1 000 \$	297,5	5,6		13,7	0,9	20,7	76,5	2,8	408,4
Echelle monétaire	Particuliers	%		Sociétés	%	Retenues sur la paie	TPS	%	Total
Au 31 mars 1999 (en millions de dollars)									
Exclut les montants qui ne sont pas dus en vertu de la législation sur les impôts contestés, les crédits d'impôt à l'achat d'actions de sociétés et les recettes non fiscales à recevoir.									
1									
Total au 31 mars 1999									
100 000 \$ et plus	1 594,2	30,0	5 312,1	1 496,4	972,9	2 739,7	10 521,1		
50 000 \$ à 99 999 \$	576,1	10,8		92,6	6,2	164,4	363,7	13,3	1 196,8
10 000 \$ à 49 999 \$	1 405,2	26,5		203,4	13,6	329,2	891,5	32,5	2 829,3
1 000 \$ à 9 999 \$	1 439,1	27,1		102,8	6,9	147,3	466,1	17,0	2 155,3
Moins de 1 000 \$	297,5	5,6		13,7	0,9	20,7	76,5	2,8	408,4
Echelle monétaire	Particuliers	%		Sociétés	%	Retenues sur la paie	TPS	%	Total

Tableau 4-4 : Distribution des comptes clients <sup>1</sup> par âge (pour les grandes catégories de recettes seulement)

Au 31 mars 1997 (en millions de dollars)									
Âge	Particuliers	%	Sociétés	%	Retenues sur la paie	%	TPS	%	Total
Moins d'un an	2 391,8	53,4	703,9	50,2	331,7	41,1	771,6	33,8	4 199,0
1 à 2 ans	804,1	18,0	151,3	10,8	152,0	18,8	344,9	15,1	1 452,3
2 ans et plus	1 281,5	28,6	546,5	39,0	323,7	40,1	1 168,2	51,1	3 319,9
Total au 31 mars 1997	4 477,4		1 401,7		807,4		2 284,7		8 971,2
Exclut les montants qui ne sont pas dus en vertu de la législation sur les impôts impayés, les crédits d'impôts à l'achat d'actions de sociétés et les recettes non fiscales à recevoir.									
Au 31 mars 1998 (en millions de dollars)									
Âge	Particuliers	%	Sociétés	%	Retenues sur la paie	%	TPS	%	Total
Moins d'un an	2 760,6	54,4	682,6	53,0	358,3	40,6	737,5	30,8	4 539,0
1 à 2 ans	826,2	16,3	101,1	7,8	159,2	18,0	271,6	11,4	1 358,1
2 ans et plus	1 488,9	29,3	505,5	39,2	366,0	41,4	1 382,7	57,8	3 743,1
Total au 31 mars 1998	5 075,7		1 289,2		883,5		2 339,8		9 640,2
Exclut les montants qui ne sont pas dus en vertu de la législation sur les impôts impayés, les crédits d'impôts à l'achat d'actions de sociétés et les recettes non fiscales à recevoir.									
Au 31 mars 1999 (en millions de dollars)									
Âge	Particuliers	%	Sociétés	%	Retenues sur la paie	%	TPS	%	Total
Moins d'un an	2 701,3	50,9	742,0	49,6	373,2	38,4	1337,3	48,8	5 153,8
1 à 2 ans	1 631,2	18,4	104,3	7,0	170,4	17,5	259,0	9,5	1 513,3
2 ans et plus	1 631,2	30,7	650,1	43,4	429,3	44,1	1 143,4	41,7	3 854,0
Total au 31 mars 1999	5 912,1		1 496,4		972,9		2 739,7		10 521,1
Exclut les montants qui ne sont pas dus en vertu de la législation sur les impôts impayés, les crédits d'impôts à l'achat d'actions de sociétés et les recettes non fiscales à recevoir.									

bureaux des services fiscaux

Budget des dépenses	Réel 1998-99	Réel 1998-99	Réel 1997-98 <sup>3</sup>	Réel 1996-97	Réel 1995-96
Ouvertures annuelles					
Nombre de comptes	633 240	588 086	554 998	591 136	539 618
Total (en milliers de dollars)	7 778 233	8 407 336	7 061 566	7 261 064	6 554 694
Fermetures annuelles					
Recouvrements :					
Nombre de comptes	232 227	228 331	195 021	157 366	183 075
Total des recouvrements (en milliers de dollars)	5 679 450	6 624 204	5 963 383	5 344 936	4 806 506
Autres fermetures : <sup>2</sup>					
Nombre de comptes	348 339	338 878	296 932	389 263	296 395
Total des recouvrements (en milliers de dollars)	1 593 504	979 627	1 083 041	1 500 402	1 129 397
Total des fermetures :					
Nombre de comptes	580 566	567 209	491 953	546 629	479 470
Total des recouvrements (en milliers de dollars)	7 272 954	7 630 831	7 046 424	6 845 338	5 935 903
ETP requis (comprend les heures supplémentaires)					
ETP requis par ETP (Nombre de comptes)	3 353 <sup>4</sup>	3 131	3 335	2 980	2 838
Total des fermetures par ETP (en milliers de dollars)	173 <sup>4</sup>	181	148	183	169
Total des recouvrements par ETP (en milliers de dollars)	1 694 <sup>4</sup>	2 116	1 788	1 794	1 694
Exclut les activités du ministère du Revenu du Québec relatives à la TPS.					
« Autres fermetures » comprend les comptes radicaux comme irrécouvrables et ceux visés par diverses autres mesures d'exécution du travail pour les comptes.					
Le nombre d'ETP pour l'orientation opérationnelle des BSF a toujours été exclus du nombre réel et inclut dans les prévisions.					
La prévision initiale de 3 606 a été portée à 3 353 afin de refléter les investissements dans les initiatives de réintégration stratégiques comme les centre d'appels de recouvrement, l'orientation opérationnelle des BSF et d'autres priorités ministérielles.					

Le Ministère poursuivra ses efforts en vue d'améliorer son rendement en prenant un certain nombre de mesures. Notamment, il demandera les ressources voulues pour faire face aux charges de travail croissantes. Il poursuivra ses consultations internes et externes sur la stratégie de recouvrement pour déterminer et partager les pratiques exemplaires. Il mettra à jour les politiques et les procédures de recouvrement, comme celles sur la consommation publique, les procédures en ligne, la délégation de pouvoir des gestionnaires, les modifications à la législation sur la faillite et le manuel des responsabilités du directeur. Il mettra l'accent sur la formation des employés, appliquera des stratégies pour réduire le roulement du personnel et réalisera des améliorations grâce à une meilleure utilisation de la technologie existante.

#### *Restructuration du programme de recouvrement des recettes*

Le Ministère a élaboré des plans d'activité à long terme dans la foulée des mesures prises en 1995 concernant la restructuration du programme de recouvrement des recettes. Le Centre d'appels national pour les recouvrements a commencé à traiter les comptes d'impôt sur le revenu des particuliers et les comptes de TPS/TVH en 1997. Ce centre fonctionne à pleine capacité, et la technologie de traitement automatique des appels téléphoniques a remplacé les multiples échanges de correspondance qui prennent trop de temps. En outre, le Centre d'appels peut dorénavant compter sur un nouveau processus intégré de suivi grâce à des liens à un système d'établissement de profil de risque. Ce système utilise une technologie de cotation du risque permettant de déterminer les comptes en souffrance qui présentent les plus fortes possibilités de pertes. Ces comptes sont ensuite acheminés aux agents de recouvrement dans les bureaux des services fiscaux, pour un suivi approprié. Les tableaux 4-3, 4-4 et 4-5 montrent les résultats de ces mesures. Ces données indiquent également une croissance stable des charges de travail, de la valeur associée aux comptes et des soldes des comptes clients en fin d'année, nonobstant les améliorations du rendement du Ministère.

Améliorer notre approche d'observation :

1. Continuer de maintenir les comptes débiteurs à un niveau ne dépassant pas 4 % des recettes brutes

Le Ministère a notamment pour mandat d'élaborer et de gérer les programmes relatifs au recouvrement de tous les impôts, droits, prélèvement et montants retenus ou perçus pour le compte de Revenu Canada. L'une des mesures de rendement utilisées est la comparaison avec le niveau de référence de 4 % des comptes clients par rapport aux recettes brutes, qui a été établi après consultation du Comité des comptes publics. Grâce à cette comparaison, on peut mesurer la capacité du Ministère à limiter ses comptes en souffrance par rapport à la totalité de ses recettes brutes annuelles. Malgré une hausse des gains de productivité au cours de l'exercice 1998-1999, le ratio des comptes clients aux recettes brutes s'élève à 4,2 % pour l'impôt sur le revenu et à 4,4 % pour l'ensemble des comptes débiteurs (voir le tableau 4-2).

Tableau 4-2 : Comptes clients en fin d'exercice financier<sup>1</sup>

Impôt sur le revenu		Données, accises, TPS et TVH		Total du Ministère	
(en milliers de dollars)					
Réel	1996-1997	Réel	1997-1998	Réel	1998-1999
%	%	%	%	%	%
100	6 952 046	100	7 617 820	100	8 137 480
Soide impayé <sup>2</sup>					
Provision pour nouvelles cotisations créditrices	(1 387 751)	20,0	(1 522 527)	20,0	(1 627 496)
Provision pour créances douteuses	(556 853)	8,0	(632 946)	8,3	(627 637)
Valeur de réalisation estimée	5 007 442	72,0	5 462 347	71,7	5 882 347
Rentées de recettes brutes	172 308 142		185 991 447		194 503 474
Soide total impayé en % des recettes brutes	4,0 %		4,1 %		4,2 %
100	2 631 302	100	2 582 353	100	3 023 369
Soide impayé					
Provision pour nouvelles cotisations créditrices (TPS)	(151 465)	5,8	(151 119)	5,8	(181 832)
Provision pour créances douteuses	(315 695)	12,0	(461 399)	17,9	(609 977)
Valeur de réalisation estimée	2 164 142	82,2	1 969 835	76,3	2 231 560
Rentées de recettes brutes	52 185 616		58 785 629		61 359 424
Soide total impayé en % des recettes de recettes brutes	5,0 %		4,4 %		4,9 %
224 493 758			244 777 076		255 862 898
Rentées de recettes brutes					
Soide total impayé	9 583 348		10 200 173		11 160 849
Soide total impayé en % des recettes de recettes brutes	4,3 %		4,2 %		4,4 %
1 Exclut les montants qui font l'objet d'une contestation ainsi que les recettes non fiscales à recevoir.					
2 Comprend les comptes clients du crédit d'impôt pour la recherche scientifique : 2,5 millions de dollars en 1998-1999, 5,2 millions de dollars en 1997-1998 et 13,3 millions de dollars en 1996-1997.					

**Fortifier notre engagement envers l'équité :**

Stimuler la confiance du public dans l'équité, l'intégrité et l'efficacité du programme de recouvrement des recettes par l'application des dispositions du dossier Équité, qui permettent un allègement discrétionnaire des pénalités et des intérêts dans des circonstances extraordinaires

Le Ministère s'efforce de donner une réponse finale aux clients concernant les demandes relatives à l'équité dans un délai de quatre à six semaines suivant la réception de la demande, à la condition d'obtenir tous les renseignements à l'appui. Pour 1998-1999, près de 32 000 demandes ont été traitées, totalisant 66 millions de dollars (voir le tableau 4-1). Il convient aussi de remarquer que le taux des remises de dettes par rapport aux recettes nettes recouvrées est resté constant.

Les normes de service particulière concernant le délai de réponse aux demandes d'application des dispositions du dossier Équité (renonciation et annulation des intérêts et des pénalités) sont clairement indiquées dans la brochure et dans la circulaire d'information sur le Recouvrement des recettes.

**Tableau 4-1 : Dettes auxquelles le Ministère a renoncé, par catégorie de recettes<sup>1</sup> (dossier Équité)**

(en milliers de dollars)		Réel	Réel	Réel
Impôt sur le revenu		1996-1997	1997-1998	1998-999
Impôt des particuliers	31 975	32 885	28 668	
Impôt des sociétés	4 076	6 733	5 012	
Retenues sur la paie	3 995	14 129	11 542	
Autres <sup>2</sup>	91	322	1 656	
Dettes auxquelles le Ministère a renoncé – impôt sur le revenu	40 137	54 069	46 878	
En % des recettes nettes perçues	0,03 %	0,03 %	0,03 %	
<b>Douanes, accise, TPS et TVH</b>	10 792	17 793	19 184	
En % des recettes nettes perçues	0,04 %	0,06 %	0,06 %	
Comprend les pénalités et les intérêts uniquement pour les paiements d'impôt et de taxes en retard. Revenu Canada n'a pas le pouvoir de renoncer aux impôts et taxes correctement établis. Exclut les dettes non fiscales auxquelles le Ministère a renoncé.				
Comprend l'impôt des non-résidents, l'impôt sur les revenus pétroliers, l'impôt sur les redevances pétrolières et diverses autres sommes.				
Données non disponibles pour les années avant 1996-1997.				
2				

## Apergu du rendement

Pour ce secteur d'activite, le Ministere s'est engage, dans le Rapport sur les plans et les priorites de 1998-1999, a apporter des ameliorations dans quatre principaux domaines : moderniser la prestation des services, fortifier notre engagement envers l'equite, ameliorer notre approche d'observation et consolider nos relations internationales. Grace a une gestion prudente des programmes, le Ministere a optimise le recouvrement des recettes et a fait en sorte que les particuliers obtiennent la protection et les prestations auxquelles ils ont droit en vertu du *Regime de pensions du Canada* et de la *Loi sur l'assurance-emploi*.

Bien que les resultats operationnels restent appreciables – les recettes perues sont en hausse de 10 milliards de dollars et le total des recouvrements par ETP a augmente, passant a 2,1 millions de dollars – le rendement est astreint aux limites financieres. Neanmoins, un certain nombre de mesures ont ete prises pour optimiser le rendement operationnel et garantir l'utilisation la plus efficace et la plus efficiente possible des ressources.

Les pages suivantes presentent un examen plus approfondi des resultats obtenus pour chacun des engagements enonces dans le Rapport des plans et des priorites (RPP). Veuillez noter que les tableaux 4-1 a 4-9 (sauf 4-3 et 4-8) montrent des mesures de rendement autres que celles incluses dans le RPP de 1998-1999, ils ne comprennent donc pas de previsions.

## Le point sur les differents engagements

### Moderniser la prestation des services :

Offrir plus d'options sous forme electronique a un vaste eventail d'utilisateurs et d'utilisateurs eventuels comme les employeurs, les specialistes en declarations, les comptables et les developpeurs de logiciels

Pour amoinir les formalites administratives imposees aux petites entreprises, Revenu Canada a encourage les employeurs a utiliser les *Tables sur disquette*, un outil electronique de calcul des retenues sur la paie. Ce programme informatique calcule les retenues sur la paie et donne aux employeurs un acces facile a divers renseignements, y compris sur le calcul et la presentation de la paie des employes, le calcul des avantages imposables relatifs a l'utilisation d'une automobile, et l'effet des primes et des versements retroactifs de salaire sur les gains assurables. Chaque annee, le Ministere distribue aux employeurs pres de 140 000 copies papier des *Tables sur disquette*, et 25 000 copies electroniques par Internet.

Recouvrement des recettes

Description

Le Recouvrement des recettes est un secteur d'activité qui a pour objectif de percevoir les impôts, les taxes, les prélèvements, les droits et d'autres montants tels que les cotisations au Régime de pensions du Canada et à l'assurance-emploi, et de faciliter l'observation des exigences de production et de versement pour tous les montants retenus ou perçus. Pour s'assurer que les clients remplissent leurs obligations et que tout le monde verse sa juste part, ce secteur d'activité administre également un éventail de services de recouvrement.

Ce secteur d'activité :

- perçoit les montants retenus à la source par les employeurs pour le compte de leurs employés, les soldes des cotisations ou des nouvelles cotisations pour l'impôt sur le revenu et la taxe sur les produits et services/taxe de vente harmonisée (TPS/TVH) ainsi que les prélèvements et les droits en souffrance;
- prend des décisions concernant le droit des particuliers aux prestations versées en vertu du *Régime de pensions du Canada* et de la *Loi sur l'assurance-emploi*, et rend diverses déterminations à la demande de Développement des ressources humaines Canada (DRHC).

Renseignements financiers

Recouvrement des recettes	
Dépenses prévues	247 900 000 \$
Dépenses réelles	253 300 000 \$

L'autorisation de dépenses supplémentaires dépassant les dépenses prévues (Budget principal des dépenses) a été accordée dans le Budget supplémentaire des dépenses approuvé au cours de l'année pour diverses mesures, telles que la mise en oeuvre du budget fédéral et le report du budget de fonctionnement. De plus, les répercussions qu'ont entraînées les nouvelles conventions collectives pour les exercices 1997-1998 et 1998-1999 sont prises en compte dans les dépenses réelles.

Il convient de remarquer que, en raison des exigences du service à la clientèle dans d'autres secteurs, notamment les douanes et l'aide aux clients de l'impôt, certaines ressources ont été réaffectées du Recouvrement des recettes à ces autres secteurs. Des efforts sont déployés pour rétablir les niveaux de financement de manière à continuer d'accroître le rendement opérationnel.

Les résultats du secteur des enquêtes des douanes sont indiqués dans le tableau 3-3 ci-dessous.

Tableau 3-3 : Résultats des Enquêtes des douanes

Enquêtes des douanes			
	Réel 1995-1996	Réel 1996-1997	Réel 1997-1998
Total des incidences fiscales (en millions de dollars)	59	24	46
Cas ayant fait l'objet d'enquête	1 419	1 497	1 080
Poursuites criminelles exécutées	144	227	248
Taux de réussite des poursuites	98 %	97 %	95 %
ETP utilisés	134	124	123
			144

## Sommaire des résultats des programmes

Le tableau 3-2 présente un sommaire des résultats des programmes, les principaux genres de charge de travail effectuée et l'ensemble des ressources utilisées pour la prestation des programmes de Validation et exécution en 1998-1999, avec des données comparables pour des années antérieures afin d'illustrer les tendances.

**Tableau 3-2 : Sommaire des résultats des programmes**

Budget des dépenses	Réel 1998-1999	Réel 1997-1998	Réel 1996-1997	Réel 1995-1996	Total des incidences fiscales (en millions de dollars) <sup>1</sup>	Principaux extrants
	5 281,6	4 955,0	5 229,2	4 481,8		(Charge de travail effectuée) Dossiers vérifiés Déclarations de non-déclarants et inscriptions de non-inscrits Enquêtes – Mesures Remboursements intérieurs traités pour la TPS Déclarations de non-résidents traitées Impôt international – Autres extrants <sup>2</sup>
	361 452	506 322	38 248	31 030	8 087	8 159
	287 077	296 607	294 380	227 203	298 376	33 568
	297 160	240 682	254 459	238 903	269 924	298 376
	2 160	2 151	2 492	2 098	2 194	33 568
	428 471	498 326	440 573	391 504	487 671	298 376
	227 379	276 498	284 586	209 655	214 519	38 248
	9 408	9 322	8 846	8 087	8 159	33 568

les agents reçoivent tout le soutien nécessaire. Des présentations sur les fraudes sont données aux avocats et aux mandataires de Sa Majesté partout au pays pour les aider à mieux comprendre en quoi consiste les programmes de la Validation et exécution. Ces initiatives de formation, et d'autres, sont toujours bien reçues et seront élargies en 1999-2000.

## Consolider nos relations internationales :

---

Partager des expériences et des pratiques exemplaires avec d'autres pays en prenant part à des échanges bilatéraux et multilatéraux et aux travaux d'organismes internationaux comme l'Organisation de coopération et de développement économiques (OCDE) et la *Pacific Association of Tax Administration* (PATA)

---

La participation active du Ministère au Forum de gestion stratégique de l'OCDE a mené à l'élaboration et à la promotion des principes d'une bonne administration fiscale. En 1998-1999, le Ministère a également participé au Forum de l'OCDE sur les pratiques fiscales néfastes, qui a favorisé une approche uniforme quant à la façon de répondre aux paradis fiscaux en convenant de critères pour identifier les paradis fiscaux et d'une liste de pays correspondant à ces critères. On a également déterminé les changements devant être apportés aux lois et aux pratiques administratives qui permettraient à ces pays de ne plus faire partie de la liste des paradis fiscaux.

La promotion d'échanges multilatéraux de renseignements avec d'autres administrations fiscales a mené à une plus grande sensibilisation aux questions d'observation liées aux particuliers qui peuvent avoir réaffecté leurs revenus à d'autres administrations pour éviter de déclarer ces revenus au Canada. Le fait d'accroître la capacité d'identifier le revenu à l'échelle mondiale et de déterminer s'il est dûment déclaré non seulement influe sur l'observation volontaire des personnes ayant des intérêts à l'étranger, mais livre également un message d'équité à ceux qui respectent la loi au Canada.

De plus, les échanges multilatéraux de renseignements ont mené au partage des pratiques exemplaires relatives à l'équité, aux services à la clientèle, au recouvrement et aux études sur la gestion des risques. Ce processus permet aux administrations fiscales d'apprendre grâce aux réussites et aux échecs des autres pays.

Le Ministère entretient des relations continues avec de nombreux organismes mondiaux chargés des douanes afin de traiter des questions d'intérêt commun liées à l'exécution du mouvement de marchandises au-delà des frontières internationales. Le Canada compte plus de 65 conventions fiscales qui contiennent des dispositions visant l'échange de renseignements fiscaux. Grâce aux programmes d'échanges particuliers, spontanés et routiniers, Revenu Canada échange plus de 750 000 éléments d'information avec d'autres pays signataires.

En dernier lieu, le Ministère entretient des relations continues sur les questions de commerce électronique avec les cadres du ministère des Finances et des hauts

fiscaux ont chuté à 961 millions de dollars en 1998, comparativement à 1,463 milliard de dollars en 1997. L'attention accrue portée sur l'ensemble de l'activité d'évitement fiscal a permis de recouvrer 97 millions de dollars en impôt fédéral de plus que l'an dernier, portant le total à 358 millions de dollars en 1998-1999.

Le Ministère continue de contester les arrangements conçus pour contourner l'application des lois fiscales. L'application de la règle générale anti-évitement a été envisagée pour différents types de problèmes, comme les mécanismes de financement entre sociétés étrangères, les transferts de pertes entre parties sans lien de dépendance, l'évitement de l'impôt sur les grandes sociétés prévu à la partie I.3, les emprunts en devises faibles, les accords de cession-bail pour créer des déductions pour amortissement et l'exagération des dépenses de SR&DE admissibles au crédit d'impôt à l'investissement.

Le Ministère relève des arrangements conçus pour éviter la TPS. Par exemple, dans certains cas d'évitement, des individus utilisent leur statut d'exonération d'impôt pour acheter des biens comme des voitures pour une tierce partie. Du fait que l'on détecte ces cas et d'autres cas d'évitement de la TPS, on s'attend à ce que l'évitement de la TPS représente une partie plus importante de la charge de travail du programme à l'avenir.

### *Renforcer les partenariats*

Une façon importante dont le Ministère améliore les processus est en établissant des partenariats. En 1998-1999, un protocole d'entente a été signé avec la GRC en vue du détachement d'employés de Revenu Canada aux groupes intégrés des produits de la criminalité partout au Canada. Les groupes réunissent des ressources liées à l'exécution, notamment la GRC, des représentants du ministère de la Justice, les corps de police provinciaux et municipaux et les enquêteurs judiciaires de Revenu Canada. Le mandat de cette initiative est le suivant : faire des enquêtes et obtenir la confiscation d'actifs non déclarés de particuliers dont la participation à des activités criminelles est connue, et veiller à ce que les criminels ne profitent pas de leurs activités illicites. Il faut par ailleurs veiller à ce que ces produits ne servent pas à faciliter la perpétration d'autres crimes. Les résultats initiaux du suivi des renvois des groupes intégrés indiquent une réussite manifeste. Au cours de la première année, cette initiative a donné lieu à des cotisations de taxes et impôts, de pénalités et d'intérêts de 13,8 millions de dollars et à des amendes de 70 800 \$.

Une relation étroite avec le ministère de la Justice est nécessaire pour avoir gain de cause dans les poursuites pour fraude fiscale de nature très technique et les contestations en vertu de la Charte, de nature tout aussi complexe. Cela a nécessité la création, au sein des bureaux régionaux de la Justice, d'unités juridiques chargées uniquement des questions fiscales. Deux de ces unités chargées des poursuites en matière fiscale sont actuellement en opération, et des unités semblables pourraient être créées dans tous les grands centres. L'existence de bureaux chargés des poursuites en matière fiscale permet de faire en sorte que les procureurs demeurent au courant des derniers progrès en ce qui concerne les lois influant sur les programmes d'enquête. Ils ont également pour mandat de veiller à ce que

---

3. Améliorer l'identification des personnes qui ne produisent pas de déclaration de revenus ou qui ne s'inscrivent pas aux fins de la TPS par une analyse et un rapprochement des données émanant de diverses sources; le rendement sera mesuré par les tendances dans les sommes recouvrées

---

#### *Programme visant les non-déclarants et les non-inscrits*

Le programme visant les non-déclarants et les non-inscrits utilise une approche plus stratégique pour mieux évaluer les impôts en jeu dans les segments de la population qui présentent des niveaux plus élevés d'inobservation. Des équivalents temps plein (ETP) supplémentaires ont été alloués à ce programme pour augmenter la quantité de travail effectuée sur des projets axés sur les segments relevés dans le cadre de l'initiative de ciblage de l'économie clandestine. Ces ressources étaient chargées d'obtenir un montant supplémentaire de 50 millions de dollars en cotisations d'impôt fédéral sur le revenu. Dix autres ETP ont été alloués pour poursuivre l'initiative de rapprochement en cours au Centre fiscal de Summerside.

L'initiative d'entreposage de données a été réduite et remplacée par le Système intégré de mesure et d'évaluation de l'observation (COMPASS). Ce nouveau système consistera en une mémoire de données intégrées, un système d'évaluation des risques qui regroupe les risques selon divers secteurs de programme, une série d'outils analytiques en direct et un système de réalisation de la charge de travail de l'exécution. De plus, un système national de repérage des indices sera regroupé avec le COMPASS afin d'offrir un système intégré allant au-delà de la production de listes de contribuables contrevenants éventuels. Ce système permettra la sélection de la charge de travail qui touche les secteurs à risque élevé et facilitera l'analyse en direct des tendances en matière d'observation.

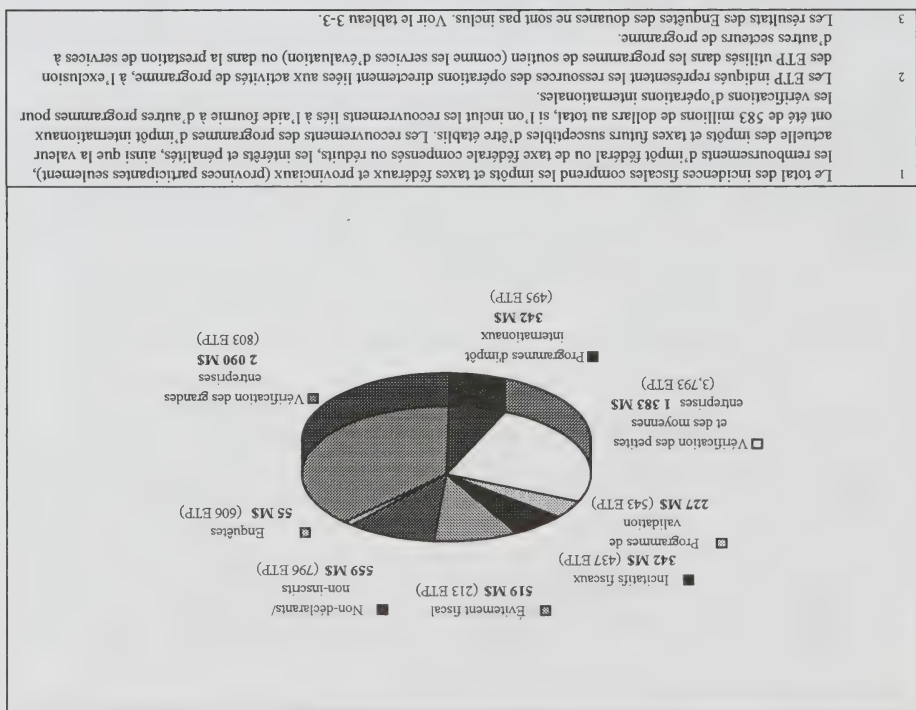
#### *Lutte contre l'évitement fiscal*

Pour relever le défi que représentent les questions émergentes d'évitement fiscal et les abris fiscaux abusifs, le Ministère identifie les questions systémiques et fait les recommandations voulues visant des modifications législatives. Le budget du 16 février 1999 prévoyait un impôt lié au fractionnement du revenu pour empêcher les particuliers à revenu élevé de réduire leurs impôts en fractionnant leur revenu avec des enfants mineurs. Le budget proposait également des sanctions au civil pour les particuliers ayant fait ou conseillé de fausses déclarations relativement au dossier fiscal d'un autre contribuable.

Entre 1997-1998 et 1998-1999, des ressources supplémentaires ont été allouées au programme d'évitement fiscal pour faire en sorte que le Ministère ait la capacité de réagir rapidement aux questions d'évitement fiscal. Revenu Canada continue de surveiller les activités générales de promotion et de vente liées aux abris fiscaux afin de relever et de vérifier les offres d'abri fiscal abusives. En raison de l'attention accrue accordée aux abris fiscaux et des changements apportés dernièrement aux textes de loi, les ventes d'abris

Le tableau qui suit illustre les sources du total des incidences fiscales produites en 1998-1999 par les principaux programmes de validation et d'exécution.

**Tableau 3-1 : Programme de validation et d'exécution — Impôts et taxes fédéraux et provinciaux réels en 1998-1999** — Total des incidences fiscales : 5,5 milliards de dollars<sup>1</sup>



Le fait de hausser le taux de vérification des entreprises non constituées en société demeure un objectif hautement prioritaire pour Revenu Canada. Le Ministère veut faire remonter ces taux de vérification à leur niveau de la fin des années 1980, d'ici 1999-2000. Au cours des dernières années, des ressources supplémentaires ont été ajoutées pour atteindre cet objectif, en plus des améliorations continues dans notre capacité à détecter l'insobriété et d'un meilleur déploiement de nos ressources vers les secteurs à risque élevé. Les vérifications effectuées dans ce segment de la clientèle ont entraîné un total des incidences fiscales de 361 millions de dollars en 1998-1999. Cela représente une augmentation d'environ 28 % par rapport aux réalisations de 1997-1998. En dépit des difficultés continues ayant trait aux taux d'attrition élevés et la difficulté de recruter des vérificateurs qualifiés dans certains bureaux, Revenu Canada est confiant que les mesures prises jusqu'à maintenant donneront lieu à une amélioration continue et accélérée de la production des vérifications en 1999-2000. Les mesures prises comprennent des mesures de dotation plus énergiques, la réalisation d'un équilibre entre les vérifications à portée totale et celles à portée limitée, et l'élaboration d'outils plus sophistiqués comme le système de vérification sur ordinateur pour améliorer l'efficacité des vérificateurs.

Le Ministère continue à mener des vérifications combinées de TPS et de l'impôt sur le revenu auprès de petites entreprises. Dans le cas des entreprises de taille moyenne, les vérifications mettent l'accent sur une taxe ou un impôt et un examen de l'observation de l'autre taxe ou impôt est effectué. Ces mesures ont permis d'améliorer la prestation des services aux contribuables et ont donné lieu à un meilleur niveau d'observation.

#### Augmentation de l'exécution

2. Porter le total des incidences fiscales des activités d'exécution à 5,7 milliards de dollars d'ici 2000-2001

- une étude démographique a été terminée en avril 1999;
  - un processus d'élaboration de profils de compétence a été entrepris et devrait être terminé d'ici décembre 1999;
  - un programme de recrutement et d'apprentissage a été mis en oeuvre et 40 employés ont été recrutés en mai 1999;
  - des plans ont été mis en place pour le lancement, à l'automne 1999, d'un projet pilote du Programme de perfectionnement accéléré des vérificateurs.
- général a été doté de façon permanente et un sous-directeur général a été nommé. Des concours pour doter des postes de directeur, de gestionnaire et d'agent sont en cours ou sont terminés. De plus, les mesures suivantes ont été prises :

d'échange de renseignements et de double imposition. Les efforts consacrés à l'établissement des prix de cession interne relativement aux transactions internationales continueront de relever l'observation grâce à des moyens de rechange, comme le programme EAPT, et de réduire les effets de la double imposition sur les activités transfrontalières en améliorant le processus des autorités compétentes.

Les règles de déclaration des revenus de sources étrangères ont été mises en oeuvre à compter de l'année d'imposition 1998 pour renforcer le niveau d'observation des lois fiscales. Un plan d'action visant l'utilisation des renseignements obtenus en vertu des règles de déclaration des revenus de sources étrangères pour vérifier les cotisations établies par les contribuables eux-mêmes a été élaboré et est en voie d'être mis en oeuvre. Les premières dates d'échéance pour les déclarations de renseignements des fiduciaires non résidentes et des sociétés étrangères affilées étaient le 30 avril 1998 et le 30 juin 1998, respectivement. La première date d'échéance pour la production des déclarations de placements immobiliers étrangers était le 30 avril 1999. Un système de rapports sur les placements étrangers est en élaboration pour l'exercice financier 2000-2001; il permettra d'évaluer l'initiative et de mesurer les changements en matière de vérification qui peuvent être attribués aux renseignements obtenus en vertu des exigences de déclaration des revenus de sources étrangères.

Le ministre des Finances a annoncé des modifications aux règles régissant les exigences de déclaration des biens pour les émigrants en octobre 1996. Il a ensuite invité le public à commenter les modifications législatives proposées avant la fin de mars 1999. La mise en oeuvre des modifications proposées concernant les règles de l'impôt sur le revenu régissant la migration des contribuables permettra de faire en sorte que les biens démenagés ou transférés du Canada par des émigrants soient dûment assujettis à l'impôt au Canada. Les changements proposés exigeront que les émigrants calculent leurs obligations fiscales comme s'ils avaient cédé tous les biens autres que les propriétés immobilières canadiennes d'une entreprise exploitée au Canada, la pension, d'autres droits concernant les revenus et certains autres biens, et soit paient l'impôt immédiatement, soit fournissent un cautionnement au Ministère. Ces changements exigeront également que tous les émigrants particuliers qui ont quitté le Canada après 1995 fassent rapport au Ministère de tous les biens évalués à 25 000 \$ ou plus, à l'exception des biens à usage personnel de moins de 10 000 \$. Le Ministère se prépare à mettre en oeuvre les changements proposés et à mener des activités de validation de l'observation après cotisation afin d'assurer le respect des nouvelles exigences. Jusqu'à présent, les modifications législatives n'ont pas été déposées à la Chambre des communes.

Par suite du rapport du vérificateur général déposé en décembre 1998 et de notre engagement envers le Comité des comptes publics en mars 1999, les mesures de dotation au sein de la Direction de l'impôt international ont été accrues. Le poste de directeur

Le Ministère a participé à un groupe de travail avec des représentants du ministère des Finances, du Cabinet du solliciteur général, de la GRC, du ministère de la Justice, du Service canadien du renseignement de sécurité et de l'Immigration Canada. Ce groupe de travail était chargé de rédiger la nouvelle version de la *Loi sur le recyclage des produits de la criminalité*. Le projet de loi pour modifier la loi doit être présenté à la Chambre des communes en 1999. Une fois adoptée, la loi exigera que les institutions financières fassent rapport des transactions suspectes à un organisme central d'information. Ces renseignements seront alors divulgués au Service des enquêtes de Revenu Canada, dans les cas de blanchiment d'argent, d'évasion fiscale ou d'évasion des droits de douane présumée.

L'objectif de cette initiative est de faire en sorte que les renseignements de base soient divulgués à Revenu Canada en même temps qu'ils sont divulgués à d'autres organismes d'exécution de la loi. La participation du Ministère au groupe de travail a permis à d'autres ministères et organismes de mieux comprendre comment Revenu Canada peut aider à combattre le problème du crime organisé. La mise en oeuvre doit avoir lieu au cours de l'été 2000.

### *Divulgations volontaires*

Il y a eu un nombre accru de divulgations volontaires. Il y a eu 1 633 divulgations volontaires liées à l'impôt sur le revenu et à la taxe sur les produits et services (TPS) l'an dernier, comparativement 1 227 divulgations pour l'année précédente. Cela représente une augmentation considérable de 33 % (ou 303) des divulgations d'impôt sur le revenu et (103) des divulgations de TPS par rapport à l'année antérieure. Depuis avril 1999, le secteur d'activité des Appels assume la responsabilité des divulgations volontaires.

### *Impôt international*

Les nouvelles dispositions législatives liées à la fixation des prix de cession interne ont obtenu la sanction royale le 18 juin 1999. Des consultations externes sur la circulaire d'information concernant les questions de fixation des prix de cession interne sont terminées, et une nouvelle circulaire devrait paraître à l'automne de 1999. Des ressources supplémentaires ont été affectées aux questions de fixation de prix de cession interne. Cette initiative compte trois composantes : l'établissement d'un programme d'aide à la fixation des prix de cession interne dans les bureaux des services fiscaux, la promotion d'Ententes anticipées en matière de prix de transfert (EAPT) et l'amélioration de l'échange de renseignements. Etant donné les nouvelles exigences en matière de déclaration, on prévoit une augmentation de la charge de travail de l'observation à l'échelle internationale relativement à la fixation des prix de cession interne.

En raison de l'augmentation des activités de vérification des transactions internationales, le Ministère fait actuellement face à d'importantes charges de travail pour des cas d'EAPT,

La *Loi de l'impôt sur le revenu* a été modifiée en août 1998 afin de permettre au Ministère de s'attaquer au problème croissant de l'abus et de la manipulation tant du système de remboursement de l'impôt sur le revenu que d'autres systèmes d'avantages sociaux administrés en vertu d'autres lois fédérales. Le fait pour une personne d'obtenir ou de demander un remboursement ou des crédits auxquels elle n'a pas droit ou d'obtenir ou de demander un remboursement ou un crédit d'un montant supérieur au montant auquel elle a droit en vertu de la *Loi* constitue maintenant une infraction. Avant l'adoption de cette modification, cette charge de travail était renvoyée à la Gendarmerie royale du Canada (GRC) pour le dépôt d'accusations en vertu du *Code criminel*.

Étant donné la croissance des groupes de crime organisé à l'échelle internationale et la complexité croissante des contextes financiers, une division anti-évasion a été créée. Cette division coordonnera l'approche de Revenu Canada au problème de non-déclaration des revenus dans les économies illégales et quasi-illégales. En 1998-1999, la Division anti-évasion a accru la sensibilisation au sein du Ministère, d'autres ministères et organisations fédéraux ainsi que d'administrations fiscales étrangères afin d'améliorer le partage des pratiques exemplaires entre les groupes chargés du problème de l'évasion. L'ébauche d'une stratégie de lutte contre l'évasion, la contrebande et la fraude a également été rédigée.

#### *Lutte contre l'évasion, la contrebande et la fraude*

- continué de consulter l'industrie de la construction relativement à la mise sur pied du système de déclaration des paiements contractuels;
- continué d'établir des plans de recherche afin de mieux comprendre comment livrer le message sur les répercussions de l'économie clandestine;
- apporté des modifications à ses systèmes de déclaration pour pouvoir tenir compte des revenus bruts déclarés en partie seulement détectés par l'entremise de l'initiative de ciblage de l'économie clandestine;
- amorcé une étude pour explorer le potentiel d'expansion de ce type de déclaration aux activités régulières des options de déclarer les montants perçus par rapport aux impôts supplémentaires cotisés par l'initiative de ciblage de l'économie clandestine, ayant pour objet de faire toutes les modifications nécessaires aux systèmes en place en vue de l'exercice 2000-2001;
- transféré le programme de divulgations volontaires le 6 avril 1999 du Service des enquêtes, Direction générale de la validation, de l'exécution et des recherches sur l'observation, à la Direction générale des appels pour appuyer la perception du public relativement à l'impartialité et l'équité;
- planifié des consultations avec des intervenants internes et externes pour l'autome 1999 afin de clarifier et d'améliorer les règlements et le processus du programme de divulgations volontaires, et d'annoncer une nouvelle politique d'ici le 31 mars 2000.

### *Ciblage de l'économie clandestine*

Le Ministère travaille à accroître sa compétence en matière de vérification et d'enquêtes concernant les systèmes automatisés et l'information électronique. Sept profils de comptabilité ont été élaborés pour faciliter la vérification des systèmes automatisés et de l'information électronique, et un projet pilote pour un cours à des employés sur le commerce électronique a été élaboré et en est à l'étape de la validation.

Depuis le lancement de l'initiative de ciblage de l'économie clandestine en 1993, environ 1 000 employés à temps plein ont été affectés à cette initiative. L'objectif général de l'initiative vise à accroître l'observation volontaire par la sensibilisation à l'économie clandestine et à son incidence sur les programmes gouvernementaux, à accroître la visibilité parmi les petites et moyennes entreprises où les transactions en argent sont courantes, et à élargir les programmes d'extension des services et d'information à l'intention des contribuables. Dans le cadre du programme d'extension des services, Revenu Canada a effectué 37 visites au sein des collectivités et a visité 5 824 entreprises.

Afin de maximiser l'incidence de ses activités en matière d'observation et d'être mieux en mesure d'évaluer cette incidence, le Ministère cible des secteurs particuliers où l'activité économique clandestine prévaut. Par exemple, la déclaration de renseignements à Revenu Canada s'améliore grâce à l'émission de feuillets de renseignements T4A par les ministères et organismes fédéraux relativement aux paiements contractuels effectués depuis le 1<sup>er</sup> janvier 1998 et par les sociétés d'État pour les paiements contractuels effectués après le 1<sup>er</sup> janvier 1999. Depuis le 1<sup>er</sup> janvier 1999, les entrepreneurs doivent fournir des renseignements d'identification pour pouvoir passer un marché auprès des ministères, organismes et sociétés d'État du gouvernement fédéral.

Le système obligatoire de déclaration des paiements contractuels pour le secteur de la construction est en application pour les transactions commençant le 1<sup>er</sup> janvier 1999. L'étalonnage du comportement en matière d'observation sera effectué au cours des futurs cycles de déclaration pour déterminer l'incidence du système de déclaration sur l'observation au sein du secteur. Les consultations auprès de l'industrie concernant la conception du système de déclaration se poursuivront en 1999-2000.

Revenu Canada continue de travailler en étroite collaboration avec Développement des ressources humaines Canada (DRHC) pour faire échec à l'économie clandestine. Des notes de service portant sur le partage de renseignements entre Revenu Canada et DRHC prévoient des possibilités accrues d'amélioration de l'observation.

Par suite du rapport du vérificateur général sur l'initiative de ciblage de l'économie clandestine, déposé en avril 1999, et de notre engagement envers le Comité des comptes publics en mai 1999, le Ministère a :

- augmenté le nombre de visites prévues au sein des collectivités à 60 pour 1999-2000, portant ainsi le nombre de visites de 1995-1996 et de 1996-1997;

Améliorer notre approche d'observation :

- 
1. Stimuler la confiance du public dans l'équité, l'intégrité et l'efficacité du régime fiscal canadien en encourageant l'observation volontaire et en veillant à ce que les contribuables paient leur juste part d'impôt; le Ministère examinera les tendances en matière d'inobservation pour mesurer le rendement
- 

*Stratégie en matière d'observation*

Le Ministère a publié le document *Observation : de la vision à la stratégie* en mars 1997 pour décrire son approche en matière d'observation, les questions émergentes et les défis qui sont relevés. La stratégie continue d'être mise à jour et élargie pour faire en sorte qu'elle demeure pertinente et efficace. Elle met l'accent sur un équilibre approprié entre le service, la sensibilisation et l'exécution pondérée; équilibre qui est continuellement adapté selon l'évolution du contexte opérationnel. D'importants facteurs influant sur la stratégie actuelle comprennent :

- l'analyse des résultats de recherches sur les tendances sociales et économiques qui affectent l'observation;
- les pertes continues quant aux techniques de gestion et d'évaluation des risques (p. ex. la détection des revenus déclarés en partie seulement) pour aider à mieux cibler les secteurs à risque élevé;
- les recherches et l'analyse des répercussions, sur l'observation, des initiatives en matière de service et d'information;
- les répercussions technologiques en matière d'observation du commerce électronique; la restructuration de l'économie internationale résultant de la mondialisation;
- les résultats de consultations sur le Schéma directeur des douanes et la Stratégie en matière d'équité, ainsi que les travaux en cours liés à l'élaboration d'une stratégie de prestation des services.

*Commerce électronique*

Par suite de la diffusion du rapport sur le commerce électronique du Comité consultatif du Ministère en avril 1998, et de consultations menées auprès de 18 groupes et associations d'affaires et de cinq représentants provinciaux, quatre groupes de consultation techniques ont été mis sur pied pour conseiller le Ministère. Un communiqué diffusé en mai 1999 décrit le mandat et la composition de ces groupes.

initiatives basées sur une approche davantage axée sur le client pour le programme de RS&DE, y compris :

- l'instauration d'un processus d'examen préliminaire des projets, avant que les crédits d'impôt ne soient demandés;
- la mise en place d'un service de chargés de compte, où un conseiller scientifique particulier assume la responsabilité continue afin de faciliter les demandes de crédit d'impôt pour la RS&DE de l'entreprise;
- la dotation de postes de spécialiste national du secteur de la technologie afin d'améliorer les relations avec les secteurs industriels et de cerner et atténuer les préoccupations des industries.

De nouveaux outils de gestion du risque sont utilisés pour évaluer les antécédents d'un demandeur et aider à déterminer les demandes qui devraient être acceptées, tout en réduisant au minimum les interventions du gouvernement dans les opérations des demandeurs.

À l'heure actuelle, environ 11 500 entreprises canadiennes demandent plus de 1,3 milliard de dollars en crédits d'impôt à l'investissement chaque année par l'entremise du programme du crédit d'impôt pour la RS&DE. Les demandes des petites et moyennes entreprises représentent environ les trois quarts du nombre total de demandes, et ces participants reçoivent environ 35 % de la valeur des crédits accordés dans le cadre du programme.

Le Ministère établit des partenariats plus solides avec l'industrie, en tenant des consultations auprès des organisations industrielles et leur donnant l'occasion de contribuer à l'élaboration des normes de rendement, des exigences en matière de documentation, et de l'interprétation des critères liés à l'admissibilité scientifique dans la mesure où ceux-ci s'appliquent au programme du crédit d'impôt pour la RS&DE. Une conférence sur l'Elaboration de partenariats, tenue en juin 1998, a réuni des représentants du gouvernement, d'associations et d'entreprises pour élaborer des solutions réelles aux questions en jeu. Un plan d'action a été dressé et sa mise en oeuvre progresse bien. Ce plan comporte trois différences fondamentales quant à la façon dont le programme est planifié et géré :

- le programme sera beaucoup plus axé sur le client, pour ce qui est de ses activités quotidiennes;
- grâce à une collaboration étroite avec l'industrie, les stratégies et l'orientation future du programme seront adaptées aux besoins des entreprises canadiennes;
- grâce à des communications améliorées, les clients comprendront mieux comment le programme fonctionne et comment ils peuvent s'assurer d'un plein accès aux avantages. Afin de stimuler davantage les échanges sur la RS&DE, le Ministère étudie un système de rétroaction afin de surveiller les différents et d'évaluer la satisfaction des clients. Un programme conjoint de formation pour l'industrie et Revenu Canada est en élaboration pour informer les participants, en temps opportun, des techniques de vérification, des normes et des lignes directrices.

d'activité, les objectifs de rendement opérationnels ont été réalisés ou dépassés dans presque tous les programmes.

En 1998-1999, le total des incidences fiscales des activités d'exécution a été de 5,5 milliards de dollars, bien au-delà de notre objectif de 5,3 milliards de dollars et près de notre objectif de 5,7 milliards de dollars pour 2000-2001. Nous sommes en bonne voie de réaliser notre objectif avant la date prévue, malgré le fait que le niveau de ressources a été inférieur à ce qui était prévu. Même si nous avons continué d'éprouver des difficultés à embaucher et à retenir des employés qualifiés pour la vérification dans certains bureaux, nous avons tout de même réussi à vérifier presque 50 000 dossiers de plus que prévu.

Nous avons amélioré considérablement l'orientation du service à la clientèle du programme de crédits d'impôt pour la RS&DE, tout en renforçant de façon simultanée l'intégrité du programme. Nous avons continué, en misant sur les bonnes relations existantes avec les autres ministères et les provinces, à nous attaquer énergiquement à l'économie clandestine grâce à la mise en oeuvre de nouvelles mesures et à l'élargissement des pratiques éprouvées.

Au niveau international, nous avons fait la promotion d'un éventail de politiques et de mesures administratives qui sont vitales au maintien de l'intégrité du régime fiscal du Canada en regard de la mondialisation et des progrès technologiques, comme le commerce électronique et Internet, et nous y avons apporté notre contribution.

Les pages suivantes présentent un examen plus approfondi des résultats obtenus pour chacun des engagements énoncés dans le Rapport sur les plans et les priorités.

## Le point sur les différents engagements

### Moderniser la prestation des services :

Administrer efficacement le programme du crédit d'impôt pour la recherche scientifique et le développement expérimental (RS&DE) en accélérant les paiements, en offrant une plus grande certitude, en améliorant l'uniformité et en réduisant les coûts de l'observation et les formalités administratives

Le programme du crédit d'impôt pour la recherche scientifique et le développement expérimental (RS&DE) permet à des demandeurs admissibles de recevoir des crédits d'impôt pour aider à financer les travaux de recherche. Afin d'accélérer les paiements, d'offrir une plus grande certitude, d'améliorer l'uniformité et de réduire les coûts de l'observation et les formalités administratives, le Ministère a lancé plusieurs nouvelles

# Validation et exécution

## Description

L'objectif du secteur d'activité Validation et exécution est de relever le niveau d'observation des lois appliquées par le Ministère. À cette fin, il fournit de nombreux services, y compris :

- les examens, les vérifications et les enquêtes visant à accroître l'observation des lois de l'impôt sur le revenu et de la TPS;
- les enquêtes destinées à assurer l'observation des lois relatives aux douanes;
- les activités de validation et d'exécution au plan international, y compris l'application des conventions fiscales internationales;
- la diffusion de l'information aux contribuables pour encourager l'observation;
- les recherches sur l'observation afin de permettre un meilleur ciblage et des stratégies améliorées pour contre l'observation;
- l'administration du programme de la recherche scientifique et du développement expérimental (RS&DE), du crédit d'impôt pour services reliés à la production cinématographique et du programme des actions accreditives.

## Renseignements financiers

Validation et exécution	1998-1999
Dépenses prévues	554 500 000 \$
Dépenses réelles	600 300 000 \$

L'autorisation de dépenses supplémentaires dépassant les dépenses prévues (Budget principal des dépenses) a été accordée dans le Budget supplémentaire des dépenses approuvé au cours de l'année pour diverses mesures, telles que la mise en oeuvre du budget fédéral et le report du budget de fonctionnement, d'autres coûts de fonctionnement dont ceux du Traité entre le Canada et les États-Unis (4<sup>e</sup> Protocole) et de l'Observation améliorée relativement à la taxe de vente harmonisée. De plus, les répercussions qu'ont entraînées des nouvelles conventions collectives pour les exercices 1997-1998 et 1998-1999 sont prises en compte dans les dépenses réelles.

## Aperçu du rendement

Pour ce secteur d'activité, Revenu Canada s'est engagé, dans le Rapport sur les plans et les priorités de 1998-1999, à apporter des améliorations dans trois principaux domaines : moderniser de la prestation des services; améliorer notre approche d'observation; et consolider nos relations internationales.

Malgré le fait que la demande de services directs à la clientèle dans d'autres secteurs d'activité a nécessité une réaffectation des ressources au détriment de ce secteur

Le Ministère a poursuivi ses efforts en vue de la simplification et de l'harmonisation des données et des processus internationaux. Au cours de 1998-1999, le G7 a fait d'importants progrès dans l'établissement de données communes en matière d'importation et d'exportation, et il procède maintenant à l'élaboration de messages communs pour l'échange de données informatisées. Le projet pilote du prototype d'automatisation des échanges commerciaux nord-américains (PABENA), qui devait débuter en janvier 1999, a été remplacé par un essai pilote du G7 à la suite des consultations avec les partenaires de l'APEC et du G7. Les données et les messages relatifs à l'importation élaborés par un groupe du G7 seront mis à l'épreuve dans le cadre d'un essai pilote du G7 prévu à la fin de 2000. Cet essai se fondera sur les leçons apprises pendant le projet pilote PABENA. Il en résultera une harmonisation des données et des messages et une normalisation des exigences qui apporteront aux exportateurs des avantages, notamment une réduction dans la complexité, les délais de traitement et les coûts.

## 2. Rechercher, à l'échelle internationale, des occasions « d'exporter » les meilleures pratiques au profit des exportateurs nationaux

Dans sa quête d'un rôle de leadership plus visible dans les relations commerciales internationales, le Ministère appuie activement de nombreuses initiatives économiques et commerciales dans des tribunes internationales comme ALENA, le Forum de Coopération économique Asie-Pacifique (APEC), le G7, l'Accord de libre-échange des Amériques et l'Organisation mondiale des douanes.

Revenu Canada continue d'influencer, grâce au partage des « meilleures pratiques », l'orientation que prennent les administrations douanières étrangères en ce qui a trait aux exigences à l'égard des exportations canadiennes. Sous l'égide de l'APEC et avec le financement du Secrétaire de l'APPEC, le Ministère a formé des représentants de l'APPEC provenant du Chili, de la Thaïlande, de l'Indonésie, des Philippines, de la Malaisie et du Brunei sur la méthode canadienne pour l'administration du Code de valeur en douane. Cette formation a été conçue et élaborée par le Canada, en collaboration avec l'Australie et les États-Unis, sous forme de trois modules de formation avancée. Le Canada a également influé sur l'élaboration d'un manuel de procédures pour le service douanier du Chili en vue de l'administration de l'Accord de libre-échange entre le Canada et le Chili. Il fournit sur le site Web des Douanes – ALENA des renseignements sur l'administration de l'ALENA et incite les clients du secteur privé et les partenaires à faire pression afin que d'autres administrations douanières offrent un processus plus simple. En dernier lieu, dans le cadre de la Conférence des chefs des administrations douanières, il a aidé le Mexique à élaborer un programme en deux étapes pour le dédouanement des marchandises.

1. Faciliter la collaboration intergouvernementale dans l'application des politiques commerciales

Le Ministère collabore toujours étroitement avec plusieurs autres ministères fédéraux, notamment : l'Agence canadienne d'inspection des aliments, le ministère des Affaires étrangères et du Commerce international, Agriculture et Agroalimentaire Canada, Santé Canada, Citoyenneté et Immigration Canada, la Garde côtière canadienne, ainsi que Pêches et Océans, pour l'administration de divers règlements relatifs à leurs programmes respectifs.

Par exemple, dans le cadre d'une initiative de services conjoints avec Environnement Canada en ce qui a trait à la Convention sur le commerce international des espèces de faune et de flore sauvages menacées d'extinction (CITES), 13 agents des douanes ont reçu une formation spécialisée pour leur permettre d'accomplir certaines fonctions des inspecteurs de la faune d'Environnement Canada. On a commencé à planifier la mise en oeuvre progressive de cette initiative à l'échelle nationale, ce qui permettra de faire progresser le guichet unique et d'améliorer l'efficacité de la prestation des programmes du gouvernement à la frontière.

La mise en oeuvre de la *Loi sur les armes à feu* se poursuit. Des politiques, une procédure et des lignes directrices ont été publiées sur le passage des personnes et de leurs armes à feu à la frontière. Les importateurs et les courtiers peuvent transmettre, grâce à l'échange de données informatisées, des renseignements pour la mainlevée de certaines marchandises en ce qui a trait aux exigences d'autres ministères fédéraux et, depuis juin 1999, on utilise une nouvelle banque de données pour assurer le suivi des mainlevées reçues des autres ministères. Il y en a maintenant 34 courtiers participants, en plus des 29 autres qui se sont inscrits auprès du Ministère.

Le Ministère participe également activement à des partenariats avec d'autres paliers de gouvernement. Par exemple, en 1998-1999, des négociations avec la Colombie-Britannique et l'Ontario ont conduit à des ententes sur le recouvrement de la TVP à la frontière. Ces ententes éliminent le doublement des services fédéraux et provinciaux, ce qui se traduit par une réduction du coût d'ensemble des services gouvernementaux et par des économies pour le public.

Afin de bien gérer l'accroissement des activités internationales et d'offrir une approche « canadienne » intégrée, le ministère des Affaires étrangères et du Commerce international et Revenu Canada ont créé un comité de travail permanent chargé de partager l'information et de se consulter sur les priorités et les initiatives de chaque ministère, telles que le *Schéma directeur des douanes* et la *Convention de Kyoto*, de chercher à résoudre les questions qui touchent les deux ministères; et de relever des domaines de collaboration et de partenariats pour favoriser les programmes de chacun et l'orientation plus générale du gouvernement.

utilitaires est en construction à Fort Erie, où les routiers pourront vérifier si leurs documents sont conformes avant de se présenter aux douanes américaines. Le centre devrait ouvrir ses portes en novembre 1999 et permettra d'alléger la congestion de la circulation. Ainsi, les exportateurs canadiens bénéficieraient d'un délai de traitement plus court et d'une diminution des coûts. Le Canada et les États-Unis examinent actuellement des solutions à long terme en matière de précontrôle.

### Définir l'orientation future des douanes :

Entamer des consultations en avril 1998 avec des entreprises nationales et d'autres intéressées, en vue de dresser un schéma directeur des douanes et de décrire et partager la vision des douanes pour le millénaire

À partir des succès obtenus dans le passé et de la vision après l'an 2000, le *Schéma directeur des douanes et de l'administration des politiques commerciales : un document de travail* a été élaboré et publié en octobre 1998. Le Schéma directeur expose l'orientation générale des douanes et de l'administration des politiques commerciales qui vise à atteindre quatre objectifs : un service amélioré, un meilleur taux d'observation, une protection accrue et une augmentation de l'activité internationale. Cette orientation porte sur les diverses options de service, les améliorations apportées aux processus, les initiatives liées au commerce électronique et diverses possibilités d'investissement dans la prestation de services automatisés.

Les consultations publiques sur le document de travail se sont terminées comme prévu au printemps 1999. Le processus de consultation a permis à la collectivité, aux parties intéressées et aux employés de confirmer l'orientation et les priorités du programme. Il a permis de conclure, sans l'ombre d'un doute, que la collectivité souhaite la rationalisation du processus des formalités douanières pour les personnes et les marchandises à faible risque. Il a également conduit à l'élaboration du concept de l'autocotisation des douanes, une approche fondée sur la vérification et la création d'un profil qui offrirait une mainlevée rationalisée, de meilleurs délais pour la déclaration en détail et l'utilisation des systèmes des entreprises pour la déclaration de données commerciales.

Un rapport de consultation, publié le 30 juin 1999, tient compte des commentaires reçus sur les priorités du programme. Un plan d'action pour la mise en oeuvre de ces priorités paraîtra plus tard en 1999.

Le tableau 2-6 montre les excellents résultats obtenus pour les appels traités par les Douanes et l'administration des politiques commerciales. En 1998-1999, 100 % des décisions ministérielles liées aux appels LMSI ont soit été acceptées par le client (98,6 %), soit été maintenues par un tribunal extérieur (1,4 %).

**Tableau 2-6 : Interprétation de la politique et appels – Acceptation des décisions définitives du Ministère<sup>1</sup>**

Budget des dépenses	Réel <sup>2</sup>	Réel	Réel	Réel	Réel <sup>2</sup>	Réel
1998-1999	1998-1999	1997-1998	1996-1997	1995-1996	1998-1999	1998-1999
Acceptées (%)	93,9	96	95,7	98,6	96,0	96,0
Maintenues par un tribunal extérieur (%)	2,8	2,8	3,0	1,4	2,0	2,0
Annulées par un tribunal extérieur (%)	3,3	1,2	1,3	0,0	2,0	2,0
Comprend les décisions dont on peut appeler à un organisme extérieur lorsque la décision définitive du Ministère ne correspond pas entièrement à l'affirmation de l'appelant.						
1 Les Douanes et l'administration des politiques commerciales ne tiennent plus compte de cet indicateur pour les appels des appels.						
2 décisions relatives au Tarif et à l'établissement de la valeur, car ces derniers relèvent maintenant de la Direction générale des appels.						

### Régime de sanctions administratives pécuniaires

L'équité est essentielle au maintien et à l'amélioration de l'observation volontaire de la loi, des règlements, des accords commerciaux et des autres instruments qu'administre le Ministère. Un aspect de l'équité consiste à s'assurer que les sanctions imposées pour des infractions sont raisonnables, qu'elles correspondent progressivement à la gravité de l'infraction et qu'elles dissuadent la récidive dans les cas d'inobservation délibérée. Le Ministère a, par conséquent, continué ses activités liées au Régime de sanctions administratives pécuniaires. Cette initiative se poursuivra jusqu'en 2001-2002 et fait partie intégrante du *Schéma directeur des douanes*, en vue de la mise en oeuvre éventuelle d'un régime de sanctions, puis de son automatisation.

2. Introduire une solution au préedouanement des importations commerciales pour faciliter les activités du contrôle à l'importation à certains endroits où il y a congestion de la circulation

Les progrès des initiatives lancées sous les auspices de l'Accord du Canada et des États-Unis sur leur frontière commune se poursuivent. Le Parlement a approuvé le projet de loi S-22, la *Loi sur le précontrôle*. Cela permettra aux voyageurs qui se rendent aux États-Unis et qui passent par un aéroport canadien de se rendre directement à l'installation américaine de précontrôle sans subir une inspection des douanes canadiennes, offrant ainsi un seul point de service. Ce processus permettra aux agents de précontrôle américains d'administrer (selon les limites prescrites) leurs programmes sur le territoire canadien. Ce concept pourrait également s'étendre au préedouanement du fret commercial aux postes frontaliers, aéroports et centres ferroviaires intérieurs où il y a congestion. Comme première étape vers la réalisation de cet objectif, un centre de traitement des véhicules

Budget des	1998-1999	Réel dépenses	1995-1996	Réel	1996-1997	Réel	1997-1998	Réel	1998-1999	Réel	1998-1999	4 300 <sup>5</sup>
	1998-1999	Réel	1995-1996	Réel	1996-1997	Réel	1997-1998	Réel	1998-1999	Réel	1998-1999	637 <sup>5</sup>
Plaintes LMSI des industries canadiennes <sup>1 (a)</sup>												
Enquêtes LMSI (nombre de pays) <sup>2 (a)</sup>												
Mesures LMSI (nombre de pays) <sup>3 (b)</sup>												
Interprétations de la politique d'établissement de la valeur												
Interprétations du classement tarifaire et de la politique												
Appels des décisions relatives au Tarif, à l'établissement de la valeur et à la LMSI												
1 Les chiffres concernant la LMSI (Loi sur les mesures spéciales d'importation / antidumping) comprennent les demandes initiales et les plaintes officielles qui donnent lieu ou non à une enquête. Les plaintes en vertu de la LMSI peuvent être déposées lorsqu'un fabricant canadien croit que des importations subventionnées ou faisant l'objet de dumping lui cause un dommage. Le nombre de plaintes varie généralement selon l'état de l'économie canadienne. Il est difficile de prévoir le nombre réel avec précision.												
2 Un même pays peut être compté plus d'une fois dans ce chiffre s'il fait l'objet de plus d'une enquête.												
3 Nombre de nouvelles enquêtes. Un même pays peut être compté plus d'une fois dans ce chiffre si plus d'une mesure LMSI/antidumping a été prise à son endroit.												
Notes : (a) Les prévisions pour 1998-1999 ont été établies selon le nombre de pays faisant actuellement l'objet d'une plainte leur complexité, visait moins de pays que prévu.												
(b) Le nombre de pays faisant l'objet d'une enquête est inférieur aux prévisions initiales, en raison de l'annulation de certaines mesures LMSI par le Tribunal canadien du commerce extérieur.												
4 Un nouvel indicateur est en pleine élaboration dans le cadre du Projet sur la gestion du rendement des Douanes et de l'administration des politiques commerciales.												
5 L'écart est lié au transfert des appels des décisions relatives au Tarif et à l'établissement de la valeur à la Direction générale des appels. Cependant, les résultats réels pour 1998-1999 comprennent les cas liés au Tarif qui étaient en cours et qui ont été réglés par les Douanes et l'administration des politiques commerciales.												

Tableau 2-5 : Interprétation de la politique et appels

L'un des aspects de notre mandat est l'élaboration et l'administration d'un cadre législatif et de politiques d'interprétation connexes qui contribuent à l'efficacité et à la souplesse d'exécution des douanes et de l'administration des politiques commerciales. Cet aspect contribue à la compétitivité et à la protection de l'industrie canadienne, ainsi qu'à la promotion des investissements étrangers afin de stimuler la croissance du secteur privé.

Le Ministère reste vigilant afin de s'assurer que les pratiques commerciales déloyales utilisées par d'autres pays sont relevées et éliminées afin de protéger l'industrie canadienne. Par exemple, depuis l'automne 1998, des représentants de l'industrie sidérurgique du Canada se sont fortement opposés à l'essor remarquable des importations d'acier à faible prix provenant de diverses sources. Le Ministère a vite donné suite aux plaintes qu'il a reçues et a lancé trois enquêtes afin de protéger l'industrie le plus rapidement possible. Le Tribunal canadien du commerce extérieur a depuis reconnu qu'un dommage existait dans les trois cas. Le tableau 2-5 comprend ces enquêtes.

l'observation dans tous les secteurs du programme des douanes et de l'administration des politiques commerciales, notamment les activités visant à déceler la contrebande. Les priorités seront liées aux risques pour la société, l'économie, la santé et autres.

En plus de l'élaboration de ce cadre, 109 vérifications périodiques ont été exécutées afin d'appuyer le renforcement de l'observation des politiques commerciales. Cette observation est indispensable pour les entreprises, les travailleurs et l'ensemble de l'économie canadienne, à une époque où un emploi sur trois est relié aux échanges commerciaux.

Afin d'améliorer la capacité d'exécution tout en rehaussant le service, le Ministère a procédé à l'installation d'une meilleure technologie d'inspection dans 22 postes frontaliers terrestres en région éloignée.

Les équipes d'intervention mobiles et les équipes d'examen des bateaux ont continué d'obtenir de bons résultats. En 1998-1999, plus de 6 000 saisies de drogue ont été effectuées, de même que plus de 8 000 saisies d'autres marchandises de contrebande comme le tabac, l'alcool et les bijoux, d'une valeur totale de plus de 317 millions de dollars (voir le tableau 2-4).

Tableau 2-4 : Contrebande

Budget des dépenses	Valeur des saisies de marchandises de contrebande <sup>1</sup>	(en milliers de dollars)
Réel	1995-1996	1 002 000
Réel	1996-1997	694 000
Réel	1997-1998	534 725
Réel <sup>2</sup>	1998-1999	317 900
Réel	1998-1999	800 000

1 Comprend les drogues, l'alcool, les bijoux et le tabac.  
2 La valeur des saisies exécutées en 1998-1999 est inférieure aux prévisions en grande partie en raison de la diminution continue des saisies de drogue. Les organismes d'application de la loi du Canada ont tous connu des diminutions croynons que les organisations criminelles utilisent des méthodes plus sophistiquées dans leurs efforts de contrebande et qu'elles utilisent davantage les complois internes. Des mesures ont été prises pour contrer cette activité criminelle organisée et pour diminuer la contrebande.

Les dispositions législatives concernant les pouvoirs conférés aux agents ont reçu la sanction royale en 1998-1999. La mise en oeuvre de ces dispositions fournira aux agents des douanes désignés des pouvoirs accrus pour procéder à des détentions et à des arrestations en vertu du *Code criminel*. La formation sur la sécurité personnelle pour les inspecteurs a débuté à la fin de 1998-1999, en vue de la mise en oeuvre de cette initiative. Le programme Nos enfants disparus regroupe Revenu Canada, la GRC, Citoyenneté et Immigration et le ministère des Affaires étrangères et du Commerce international dans un partenariat visant à retrouver les enfants disparus et à les ramener à leurs parents ou à leurs tuteurs légaux. À la fin de 1998-1999, 815 enfants, dont 441 enfants américains, ont été retrouvés à la frontière canadienne.

3. Utiliser les techniques de la gestion des risques pour faciliter la circulation des biens et des personnes tout en accroissant les efforts de protection

Le programme CANPASS a été créé pour accélérer le mouvement des grands voyageurs représentant un faible risque et il a remporté un franc succès dans le mode routier. CANPASS a été mis à l'essai en 1996-1997, et 80 000 grands voyageurs l'avaient alors utilisé. En 1998-1999, près de 1,1 million de voyageurs ont emprunté les voies réservées CANPASS-autoroutes. Ce volume devrait augmenter à chaque année. Compte tenu du succès remporté, nous étendons CANPASS à d'autres modes de transport, soit les aéronefs privés et les embarcations.

On utilise de plus en plus la prestation de service par voie électronique afin de traiter davantage d'expéditions commerciales à faible risque et de réduire le temps accordé au dédouanement des marchandises. Au cours de l'exercice, le Ministère a considérablement investi afin d'améliorer le rendement du système de mainlevée. Par conséquent la participation des clients au processus de mainlevée électronique est passée de 35 % du nombre total de mainlevées des expéditions commerciales à 51 %. De plus, le Système de mainlevée automatisée a traité plus de 13,4 % des mainlevées des expéditions commerciales par voie électronique, sans la moindre intervention humaine. Ce pourcentage devrait passer à 40 % ou plus avant la fin de 1999-2000. L'initiative vise à réduire le temps de traitement et à redistribuer les ressources dans les secteurs où le risque est élevé.

4. Élaborer, publier et afficher des normes de service visant tous les secteurs de programme afin que les clients sachent quels services ils peuvent s'attendre de recevoir

Des normes ont été adoptées dans la filière des voyageurs et elles sont maintenues. Des normes ont maintenant été adoptées à l'échelle nationale dans tous les bureaux automatisés du secteur commercial. Par exemple, un temps de traitement de 45 minutes pour l'échange de données informatisées a été établi en 1998-1999, et ce temps a été respecté dans près de 86 % des cas.

### Améliorer notre approche d'observation :

1. Mettre au point une stratégie d'observation exhaustive en 1998-1999, dans le but d'avoir une approche globale à l'égard de l'observation, de la validation et de l'exécution

Afin d'améliorer les efforts d'observation et de contribuer à la priorité du gouvernement visant à protéger les collectivités, un cadre de stratégie pour l'observation a été élaboré en 1998-1999. Cette stratégie repose sur un plan pluriannuel qui définit les priorités de

Afin de situer les processus administratifs et la prise de décisions plus près des points de prestation du service, un cadre pour la prestation du service a été élaboré en 1998-1999. Ce dernier vise à aider les gestionnaires de première ligne à prendre des décisions uniformes pour la prestation de service grâce à l'utilisation de critères nationaux servant à évaluer les options de service. De plus, dans le cadre de la phase II de la Stratégie sur les services de remplacement dans les bureaux intérieurs, le Ministère continue de réviser les activités de la charge de travail dans les petits bureaux intérieurs afin d'en améliorer l'efficacité, de rationaliser les ressources et d'optimiser l'utilisation de la technologie.

2. Situer les processus administratifs et la prise des décisions plus près des points de prestation du service

Budget des dépenses 1998-1999	Documents de déclaration en					Déclarations de marchandises présentées <sup>1</sup>	Déclarations de marchandises renvoyées à un agent des SAPC en vue d'un examen <sup>2</sup>		Rajustements traités <sup>3</sup>
	(en milliers)	Réel 1995-1996	Réel 1996-1997	Réel 1997-1998	Réel 1998-1999	détail			
11 400	9 994	10 299	11 279	11 778	34 308				295
33 947	24 860	27 937	31 309	34 308	34 308				206
									268
									307
									367
									1 816
									1 685
									1 191
									n/d
									n/d
									295

Tableau 2-3 : Appréciation et rajustements

L'appréciation et le rajustement servent à examiner des documents de déclarations en détail afin d'assurer l'intégrité des données des programmes commerciaux, telles que le classement tarifaire, l'origine et la valeur. Le nombre de documents que les importateurs ont présentés au Ministère pour toutes les marchandises importées a augmenté depuis les deux dernières années, et le nombre de documents présentés pour corriger des données initiales a progressivement diminué, comme le montre le tableau 2-3.

Le processus commercial fait présentement l'objet d'une étude dans le cadre du Projet de la gestion du rendement pour veiller à ce que les indicateurs de rendement reflètent les méthodes de travail actuelles du Ministère, à savoir les vérifications périodiques au lieu de l'examen de toutes les transactions.

Les mainlevées commerciales, qui ont encore augmenté, ont dépassé le seuil de 10 millions (une hausse de 5,8 % depuis 1998-1999), et les volumes d'expéditions par messagerie ont augmenté de 7,5 % (voir le tableau 2-2). Bien que le niveau des ressources n'ait pas suivi l'augmentation de la demande, le Ministère a pu gérer le volume en réaffectant les ressources internes et en offrant des options de service innovatrices aux clients, telles que l'utilisation accrue de l'EDL, qui était de 41 % en 1998-1999, et de la mainlevée à la LIP (traitement avant l'arrivée), qui était de 62 % en 1998-1999. Tel qu'il a déjà été mentionné, le Ministère devra évaluer, en 1999-2000, sa capacité de traiter ces volumes accrus et devra peut-être demander des fonds supplémentaires.

**Tableau 2-2 : Secteur commercial**

Budget des dépenses	(en milliers)				
Réel 1998-1999	Réel 1998-1999	Réel 1997-1998	Réel 1996-1997	Réel 1995-1996	Mainlevées traitées <sup>1</sup>
11 000	10 113	9 559	8 600	7 790	Documents de déclaration en détail traités <sup>2</sup>
11 400	11 778	11 279	10 299	9 994	Expéditions postales pour lesquelles des cotisations ont été imposées <sup>3</sup>
1 700	1 776	1 858	1 879	1 759	Expéditions par service de messagerie dédouanées <sup>4</sup>
9 500	8 639	8 208	7 113	5 971	Expéditions par service de messagerie dédouanées, d'une valeur de moins de 20 \$ <sup>5</sup>
12 500	13 955	12 813			

<sup>1</sup> Expéditions commerciales arrivant par les modes route, air, rail et maritime pour lesquels la mainlevée a été présentée.

<sup>2</sup> Formulaires de déclaration en détail des douanes (B3) traités.

<sup>3</sup> Formulaires de déclaration pour les importations postales (E14) traités.

<sup>4</sup> Expéditions par service de messagerie dédouanées, de plus de 20 \$ et de moins de 1 600 \$.

<sup>5</sup> Nouvel indicateur introduit en 1998-1999.

Plus de 104 millions de voyageurs ont été traités en 1998-1999 (voir le tableau 2-1). Même si le nombre total de voyageurs a diminué, le volume a augmenté et la pression s'est accrue dans les grands aéroports (Toronto et Vancouver ont connu une hausse de 680 000 voyageurs) et dans de nombreux bureaux frontaliers terrestres où les volumes étaient déjà élevés. La prestation de services douaniers efficaces dans ces « points chauds » est essentielle à la croissance économique du Canada, étant donné qu'ils traitent une part non proportionnelle du volume commercial et de voyageurs qui arrivent au Canada. Bien que le nombre de voyageurs ait diminué légèrement dans d'autres bureaux terrestres, ces bureaux sont déjà dotés du nombre minimal d'employés requis pour assurer une exploitation viable et sécuritaire.

Le Ministère continuera d'élaborer des approches innovatrices pour traiter le volume accru. Un certain nombre d'initiatives ont été entreprises ou élargies au cours de l'année, par exemple le CANPASS. Cependant, la gestion efficace de la pression croissante dans les grands aéroports et postes frontaliers exigera non seulement des mesures de traitement efficaces et innovatrices, mais aussi les ressources appropriées pour maintenir les niveaux de service élevés qui sont essentiels aux économies régionale et nationale.

Comme l'indique le tableau 2-1, le taux de satisfaction des clients a atteint 92 % dans la filière des voyageurs, tandis qu'un taux d'observation de plus de 97 % a été maintenu.

**Tableau 2-1 : Voyageurs**

Budget des dépenses	Réel	Réel	Réel	Réel	Réel	Réel
1998-1999	1998-1999	1997-1998	1997-1997	1996-1996	1995-1996	1994-1995
Voyageurs traités (en milliers)	105 538	109 145	09 448	104 698	113 000	
Taux d'observation (%) <sup>2</sup>	Air Route	92,3 96,7	93,6 97,6	92,0 97,2	n/d <sup>4</sup> 97,7	93,0 98,0
Satisfaction des clients (%) <sup>3</sup>	n/d	91,5	91,3	92,1	93,0	

1 Voyageurs qui entrent au Canada, par n'importe quel mode, et qui font leur déclaration douanière.  
2 Voyageurs, pour chaque mode, qui observent les lois appliquées par les Douanes et l'administration des politiques commerciales. Cette mesure est le résultat de l'échantillonnage statistique qui est systématiquement appliqué aux points d'entrée d'un bout à l'autre du pays.  
3 Les voyageurs qui, lors d'une enquête, indiquent être raisonnablement, sinon très satisfaits du service qu'ils reçoivent. Les sondages auprès des voyageurs actifs ont été reportés en raison des pressions sur les ressources. Les indicateurs portent à croire que le rendement réel correspond aux taux obtenus en 1997-1998.

Le programme des douanes fonctionne en « temps réel », ce qui signifie que le Ministère ne peut pas contrôler le volume, le temps et l'endroit pour l'arrivée des personnes, des marchandises ou des expéditions commerciales ou postales à traiter. Toutefois, il s'efforce d'améliorer les façons de gérer les variations, les concentrations et les tendances dans le volume.

---

1. Optimiser la prestation du service en facilitant l'observation de la loi par les clients et en rendant les processus administratifs plus sensibles aux besoins des clients, les résultats seront évalués au moyen d'études des temps de dédouanement des expéditions commerciales à faible risque et de la mesure des taux d'observation

---

### Moderniser la prestation des services :

## Le point sur les différents engagements

L'élaboration du Régime de sanctions administratives péuniaires s'est poursuivie, y compris la proposition de modifications législatives et réglementaires.

En outre, le Ministère a entrepris un important processus de consultation à la grandeur du pays. Ayant entendu les commentaires des intervenants et des clients à l'égard du Schéma directeur, il est maintenant en mesure d'élaborer un plan d'action clair pour l'avenir du programme.

Pour consolider les relations internationales du Canada, le Ministère a accordé un concours solide et actif à des organisations internationales de commerce, telles que le G7, l'OMC, l'APEC et l'ALENA, et a partagé ses meilleures pratiques avec un bon nombre de partenaires commerciaux du Canada, dont le Chili, le Vietnam, le Mexique et la Chine.

Les pages suivantes présentent un examen plus approfondi des résultats obtenus pour chacun des engagements énoncés dans le Rapport sur les plans et les priorités.

Douanes et administration des politiques		1998-1999
commerciales		
Dépenses prévues		396 900 000 \$
Dépenses réelles		441 800 000 \$

L'autorisation de dépenses supplémentaires dépassant les dépenses prévues (Budget principal des dépenses) a été accordée dans le Budget supplémentaire des dépenses approuvé au cours de l'année pour diverses mesures, telles que la mise en oeuvre du budget fédéral et le report du budget de fonctionnement, et les autres coûts de fonctionnement, y compris les frais de maintenance de la Société canadienne des postes. De plus, les répercussions qu'ont entraînées les nouvelles conventions collectives pour les exercices 1997-1998 et 1998-1999 sont prises en compte dans les dépenses réelles.

Encore en 1998-1999, l'afflux d'importations (une hausse de plus de 25 milliards de dollars depuis 1997-1998) et l'intensité de la circulation dans les points chauds, soit les aéroports principaux et les bureaux frontaliers terrestres à volume élevé, ont amplifié la pression exercée sur les ressources, qui sont déjà poussées à la limite. En dépit de la mise en oeuvre et de l'élargissement de certaines initiatives, telles que le CANPASS pour les voyageurs et le Système de mainlevée automatisée pour le secteur commercial, le Ministère a dû réaffecter des fonds aux douanes afin de maintenir le niveau de service dans les endroits essentiels aux économies régionale et nationale. Bien que le Ministère continue de proposer et d'élaborer des options de service innovatrices, dont plusieurs ont été étudiées de près lors des consultations relatives au Schéma directeur en 1998-1999, il est évident que des ressources adéquates devront être affectées à titre permanent afin de maintenir des niveaux de service et de protection élevés dans le programme douanier.

### Aperçu du rendement

Pour ce secteur d'activité, Revenu Canada s'est engagé, dans le Rapport sur les plans et les priorités de 1998-1999, à apporter des améliorations dans quatre principaux domaines : moderniser la prestation des services, améliorer notre approche d'observation, définir l'orientation future des douanes, et consolider nos relations internationales.

En 1998-1999, le Ministère a fait d'autres progrès pour la mise en oeuvre et l'élargissement de services innovateurs, tels que le CANPASS et la mainlevée automatisée pour le secteur commercial. Les niveaux de service sont demeurés élevés à l'échelle du programme, et les indices sur la satisfaction de la clientèle étaient très positifs. La portée des normes de service a aussi été élargie à la filière des voyageurs et à celle du secteur commercial.

Le Ministère a aussi renforcé ses pratiques de gestion du risque et élaboré une stratégie d'observation qui définit les objectifs du programme en matière d'observation. Les priorités seront liées aux risques pour la société, l'économie, la santé et autres.

# Douanes et administration des politiques commerciales

## Description

L'objectif du secteur d'activité des Douanes et de l'administration des politiques commerciales consiste à faire respecter les lois et la souveraineté canadienne à la frontière, à aider les entreprises canadiennes à être compétitives et à appuyer les politiques économiques canadiennes. Ce secteur d'activité fournit des services de douanes et d'administration des politiques commerciales conçus pour faire avancer et appuyer la politique extérieure et les objectifs socio-économiques nationaux du gouvernement.

Cet objectif est atteint grâce aux activités suivantes :

- traitement et contrôle du mouvement des personnes, des marchandises et des moyens de transport qui entrent au pays, qui le quittent ou qui y passent en transit;
- perception des droits de douane et des taxes à la consommation pour certaines provinces;
- administration des mesures d'exonération des droits pour certaines marchandises importées;
- prestation d'un service à d'autres ministères et organismes;
- information et sensibilisation des personnes et des entreprises à propos de leurs obligations en vertu de la loi;
- transmission de l'information aux entreprises canadiennes qui veulent tirer parti des diverses ententes internationales;
- prestation de services liés à la protection de la société canadienne et de l'industrie grâce à la détection des activités transfrontalières illégales, telles que l'entrée de marchandises prohibées et de personnes inadmissibles.

Toutes les activités ci-dessus appuient indirectement la compétitivité industrielle ainsi que l'économie et la politique sociale du pays. Le secteur d'activité exerce également une influence considérable sur les activités douanières internationales, en représentant le Canada à l'Organisation mondiale des douanes, en appuyant d'autres ministères fédéraux qui sont nos partenaires en matière de négociations commerciales internationales et au sujet de questions d'accès au marché, ainsi qu'en commercialisant les meilleures pratiques douanières par l'entremise de l'APÉC et d'autres organisations internationales.

La révision de la *Loi sur l'accise* est un projet conjoint entre le ministère des Finances et Revenu Canada. Des avant-projets de loi et de règlement pour l'établissement d'un nouveau cadre de taxes sur les boissons alcooliques, les vins et des produits du tabac, ont été déposés à la Chambre des communes le 15 avril 1999.

Le projet de loi final pour mettre en oeuvre le nouveau cadre sera présenté au Parlement après consultation avec les industries et les provinces. L'entrée en vigueur de cette nouvelle loi permettra de réduire les coûts d'administration et d'observation pour les clients. Elle permettra également d'améliorer l'équité par l'introduction de nouvelles dispositions d'appel transparentes.

Par exemple, les exigences en matière de licences de l'actuelle *Loi sur l'accise* seront réduites. Les exigences de déclaration portant sur la circulation des boissons alcooliques et des produits du tabac seront également éliminées. Des dispositions modernes de cotisation seront introduites, ainsi que des mécanismes d'appel formels et informels, similaires à ceux qui sont déjà en place pour l'impôt sur le revenu et la TPS.

Finalement, pour assurer le maintien d'un taux d'observation des contribuables élevé, de nouvelles dispositions de perception seront introduites, et les dispositions sur les amendes et infractions seront renforcées. Par exemple, les dispositions sur les produits de la criminalité qui s'appliquent actuellement seulement aux infractions liées au tabac s'appliqueront également aux infractions liées aux boissons alcooliques.

Réviser et moderniser la *Loi sur l'accise*

Autre engagement :

Budget des dépenses	1995-1996	1996-1997	1997-1998	1998-1999	Déclarations examinées	
	Réel	Réel	Réel	Réel	Impôts fédéraux et provinciaux supplémentaires	établissements (en milliers \$)
					1 400 036	250 119
					1 437 560	305 454
					1 668 814	267 100
					972 382	180 400
					1 425 000	243 500

Tableau 1-7 : Rapprochement des déclarations des particuliers - impôts supplémentaires établis

Le Programme de rapprochement T1 (tableau 1-7) permet de comparer les renseignements provenant de tierces parties aux renseignements fournis par les clients. Le processus permet d'établir une nouvelle cotisation à l'égard des clients afin de corriger les revenus d'emploi ou d'assurance-emploi non déclarés, les impôts retenus à la source, les demandes exagérées relatives au conjoint, les déductions d'impôt surévaluées, les contributions au RPC/RRQ et les états des droits de contribution au REER.

En 1998-1999, le Programme de rapprochement T1 n'a pas été complété en raison d'autres priorités. Le Ministère effectuera la charge de travail en 1999-2000 et cotisera tout impôt pour 1998-1999.

Une priorité clé en 1998-1999 a été de réduire l'arriérage des demandes d'enregistrement d'organismes de bienfaisance. En 1998-1999, l'inventaire a été réduit de 25 %, et le reste de l'inventaire sera réduit considérablement durant l'exercice 1999-2000. L'échéancier pour traiter les demandes a également été amélioré. Les demandes simples, qui constituent 60 % du volume, sont traitées dans les trois mois. Les demandes plus complexes, qui nécessitent des recherches en profondeur et une analyse, sont maintenant traitées en 8 mois, au lieu de 10 mois. Notre objectif est de traiter les demandes simples en moins de 2 mois, et les demandes plus complexes en moins de 4 mois.

2. Améliorer le repérage des déclarations de particuliers qui présentent un risque d'observation élevée; le rendement sera mesuré selon les tendances de l'observation, le nombre de déclarations « sans ajustement » et le pourcentage de nouvelles cotisations positives

En vue d'améliorer l'efficacité de Revenu Canada à déceler les déclarations avec risque supérieur d'inobservation, le Ministère a entrepris de munir son système de cotation du risque d'une intelligence artificielle. Des nouveaux modèles prédictifs sont actuellement à l'étude.

Le programme de Revue du traitement (tableau 1-6) est un élément essentiel du mandat de traitement des déclarations et de la stratégie de gestion du risque associée du Ministère. Ce programme est le seul moyen dont dispose le Ministère pour établir la légitimité de certaines déductions, détecter les tendances relatives à l'observation et recouvrer les impôts dus à l'État lorsque ces déductions sont erronées.

**Tableau 1-6 : Revue du traitement (particuliers), impôts supplémentaires établis**

Budget des dépenses	Réel	Réel	Réel	Réel	Réel	Réel
1995-1996	1996-1997	1997-1998	1998-1999	1998-1999	1998-1999	1998-1999
Declarations examinées	945 650	899 907	968 030	776 966	900 000	
Impôts fédéraux et provinciaux supplémentaires établis (en milliers \$)	123 000	97 800	72 200 <sup>1</sup>	92 900	95 200	
<sup>1</sup> Le Ministère utilise maintenant les logiciels les plus récents pour identifier, avant de traiter les déclarations de revenus, celles comportant un risque plus élevé d'erreur ou d'inobservation. Cela signifie qu'un plus grand nombre de déductions sont maintenant vérifiées avant l'émission d'un avis de cotisation, réduisant du même coût les impôts établis lors de la revue du traitement.						

Par suite de l'orientation fournie par le Cabinet, trois groupes mixtes composés de membres du gouvernement et du secteur bénévole ont été créés afin de discuter des points relatifs à la création de nouveaux partenariats, du renforcement de la capacité et de l'amélioration du régime réglementaire. Ces groupes ont terminé leurs rapports, et un rapport unifié sera prêt d'ici la fin de l'été.

En vertu des modifications à la *Loi de l'impôt sur le revenu* annoncées dans le budget fédéral de février 1997, les documents déposés dans le cadre d'une demande d'enregistrement devaient être mis à la disposition du public. À l'appui de la *Loi*, le Ministère a :

- mis en place un nouveau numéro 1 800 afin de faciliter la gestion des demandes de renseignements du public;
- continué à étudier les possibilités de traitement électronique afin de faciliter le traitement des demandes importantes;
- pris des mesures visant à recouvrer les coûts associés au traitement de ces demandes.

Afin d'améliorer les capacités d'exécution, des techniques de balayage améliorées pour la vérification ont été mises en place afin de limiter la portée des vérifications et, en même temps, d'accroître le nombre de questions posées aux fins de la vérification. En 1998-1999, le Ministère a :

- mené 524 vérifications (contre 404 en 1997-1998);
- révoqué l'enregistrement de 798 organismes de bienfaisance qui n'avaient pas produit la déclaration T3010 (au lieu de 1 087);
- traité 845 révocations d'enregistrement volontaires (au lieu de 673);
- révoqué l'enregistrement de 13 organismes de bienfaisance pour un motif suffisant (au lieu de 5);
- cotisé 126 organismes de bienfaisance dont l'enregistrement avait été révoqué conformément à la Partie V, Impôt - Révocation de l'enregistrement (nouveau programme).

L'examen des renseignements contenus dans la Déclaration de renseignements des organismes de bienfaisance enregistrés T3010 s'est intensifié en 1998-1999 afin de traiter les préoccupations visant le niveau d'observation et d'améliorer l'obligation de rendre compte du secteur des organismes de bienfaisance. Au total, 13 292 déclarations ont été rejetées pour avoir été mal remplies. Avant 1998-1999, nous n'avions pas de statistiques sur le taux d'erreur dans les déclarations. Afin d'aider à améliorer l'exactitude et l'intégrité des renseignements produits par les organismes de bienfaisance enregistrés, 113 séances d'information ont été données partout au Canada sur les nouvelles déclarations T3010. Ces séances ont été bien reçues par les 2 300 représentants des divers groupes clients qui y ont participé.

En 1997, le gouvernement s'est engagé, par son Livre rouge II : *Plan d'action libéral visant à bâtir notre avenir ensemble* : préparer le Canada pour le XXI<sup>e</sup> siècle, à améliorer sa compréhension du secteur bénévole, à travailler en partenariat avec ce secteur afin d'étudier de nouveaux modèles permettant de superviser et de réglementer les organismes de bienfaisance et à améliorer la capacité globale du secteur bénévole. Cet engagement a mené à la création d'un comité directeur SMA englobant 17 ministères, ayant pour mandat de traiter des questions d'élaboration des politiques à l'échelle du gouvernement. Le Comité directeur, présidé par le SMA, Direction générale de la politique et de la législation, Revenu Canada, était appuyé par un groupe de travail du secteur bénévole.

---

1. Améliorer les capacités de contrôle et d'exécution dans le secteur des organismes de bienfaisance pour assurer l'intégrité des dispositions fiscales

---

#### Améliorer notre approche d'observation :

Dans la *Stratégie en sept points pour l'équité* annoncée en février 1999, Revenu Canada s'était engagé à repérer pour les Canadiens les crédits, prestations et paiements en trop non demandés. Conséquemment, environ 200 000 déclarations ont été examinées pour l'exercice 1997, et les contribuables particuliers canadiens ont reçu des crédits totalisant environ 42 millions de dollars.

En poursuivant le travail commencé en 1998-1999 en réponse aux statistiques sur les échantillons de taux de participation, il a été déterminé que les clients ne recevaient pas tout ce à quoi ils avaient droit en vertu des programmes de prestation. Par conséquent, Revenu Canada collaborera avec le ministère des Finances afin d'améliorer l'équité et la souplesse du programme des crédits aux fins de la TPS/TVH. L'élaboration prendra place en 1999-2000, et la mise en oeuvre est prévue pour juillet 2000.

Tel qu'il a été noté dans une vérification interne récente visant la Prestation fiscale canadienne pour enfants, le Ministère a fait des progrès considérables pour accroître les contrôles internes sur les paiements de prestation en améliorant son programme de validation. Une stratégie exhaustive pluriannuelle portant sur l'assurance de la qualité et l'observation a été élaborée en 1998-1999 en prévision d'un lancement en avril 1999.

---

2. Évaluer et mettre en oeuvre des mesures visant à garantir que les clients reçoivent tout ce à quoi ils ont droit dans le cadre des programmes administrés par le Ministère

---

service pour les demandes de renseignements des clients et pour l'approbation de nouveaux régimes et de modifications au régime de REBE sont respectées. Le Ministère s'est engagé à limiter la durée de l'exécution à 60 jours, et le délai d'exécution moyen depuis le début du PCSEB est de 48 jours.

Le tableau I-5 donne la liste des programmes de prestation administrés par Revenu Canada, pour un total annuel de prestations de 6,25 milliards de dollars.

**Tableau I-5 : Programmes de prestation pour enfants administrés en 1998-1999 (prestations versées de juillet 1998 à juin 1999)<sup>1</sup>**

Programme	Population clientelle annuelles (en millions \$)	Prestations	
		Population clientelle	(en millions \$)
Prestation fiscale canadienne pour enfants	3 052 000	5 711	(Statistiques fiscales sur les particuliers)
Crédit d'impôt à l'emploi familial de l'Alberta	168 000	81	
Prestation familiale de la Colombie-Britannique	214 000	332	
Prestation pour enfants du Nouveau-Brunswick	42 000	21	
Prestation pour enfants des Territoires du Nord-Ouest	5 500	4	
Prestation pour enfants de la Nouvelle-Écosse	31 000	11	
Prestation pour enfants de la Saskatchewan	49 000	90	
Totaux (Les clients provinciaux forment une partie de la population PFC.)	3 052 000	6 250	

**Fortifier notre engagement à l'égard de l'équité :**

1. Mettre en application tous les changements législatifs relatifs aux régimes enregistrés d'épargne-études afin de garantir une plus grande équité dans le monde fluctuant du travail et des études

Les budgets fédéraux de 1997 et 1998 incluaient des changements pour rendre les REEE plus intéressants pour les familles épargnant pour des études. Ces changements incluaient la mise en oeuvre du Programme canadien de subventions pour l'épargne-études (PCSEE) et la possibilité de transférer des paiements de revenus accumulés d'un REEE à un REER, à condition que le plafond de déduction du REER du bénéficiaire soit respecté. Étant donné que les régimes type REEE existants et nouveaux doivent être conformes aux lois d'ici le 31 décembre 1999 afin qu'ils soient admissibles au PCSEE, Revenu Canada a fourni une aide supplémentaire aux promoteurs de REEB pour les aider à respecter la date limite.

Depuis l'annonce du PCSEE dans le budget de 1998, 517 demandes ont été reçues pour l'approbation de nouveaux régimes et des modifications aux régimes existants. À ce jour, 443 de ces demandes ont été traitées et 74 sont en cours de traitement. Les normes de

Au fil des années, des systèmes « de base » souples et solides (comme le Système de détermination des crédits des particuliers et le Système de gestion des crédits pour enfants) ont été conçus pour les programmes de prestation, afin que l'on puisse faire face aux nouveaux défis d'une manière rapide et efficace, à un coût raisonnable. Au cours de 1998-1999, Revenu Canada a mis en place :

- la Prestation fiscale canadienne pour enfants (PFCE);
- des programmes provinciaux et territoriaux de prestation fiscale pour enfants pour la Saskatchewan, la Nouvelle-Écosse et les Territoires du Nord-Ouest;
- une révision de la Prestation familiale de la Colombie-Britannique actuelle.

En même temps que les nouveaux programmes étaient mis en place, des prestations améliorées ont été offertes pour permettre aux clients admissibles d'en bénéficier sans en faire la demande. Par exemple, 1,3 million de familles à très faible revenu – pour lesquelles une aide supplémentaire était prévue en vertu de la PNE – ont reçu automatiquement des prestations plus importantes à partir de juillet 1998. Les résidents des provinces ou territoires participants ont aussi reçu des nouvelles prestations provinciales ou des prestations révisées, sans avoir à remplir de demandes distinctes à cet effet. Ainsi, tous les clients ont reçu ce à quoi ils avaient droit et les formalités administratives ont été réduites. Étant donné que les clients qui demandent à bénéficier de la PFCE sont automatiquement considérés comme pouvant être admissibles aux programmes provinciaux, des rajustements permettant de tenir compte des circonstances particulières à chaque client sont effectués en une seule fois, pour tous les programmes. Cela évite le doublement des efforts et des coûts qui aurait lieu si les programmes étaient administrés séparément par les provinces.

Dans le cadre de l'aide à la clientèle, Revenu Canada administre aussi des programmes de redistribution du revenu aux Canadiens à faible revenu. Au cours de la dernière décennie, l'importance et la nature de ce soutien ont considérablement changé, donnant à Revenu Canada un rôle important dans la distribution de la Prestation nationale pour enfants (PNE). La PNE – une initiative commune des gouvernements fédéral, provinciaux et territoriaux – est un outil clé qui permet de réaliser l'engagement pris lors du discours et Trône de 1997 de remédier à la pauvreté des enfants. La phase I de la PNE a commencé en juillet 1998.

### *Prestation nationale pour enfants*

3. Continuer à administrer de façon efficace et efficiente les programmes de prestations fédéraux et provinciaux, et utiliser l'expertise acquise pour aider d'autres ministères et d'autres paliers de gouvernement à verser des paiements de soutien du revenu bien ciblés

Le Ministère continue d'améliorer et de mettre à profit l'inscription des entreprises à un guichet unique, mise en place en 1995 pour les programmes de Revenu Canada. Le numéro d'entreprise (NE) a été conçu pour remplacer les nombreux numéros de compte dont les entreprises avaient besoin pour exécuter leurs transactions avec le gouvernement. Le NE a permis au Ministère de conclure des partenariats stratégiques avec les provinces et de préparer la voie pour des partenariats futurs dans le cadre de l'Agence des douanes et du revenu du Canada. En 1998-1999, Revenu Canada a signé une lettre d'intention avec la Nouvelle-Écosse et a passé un accord avec le ministère de la Consommation et du Commerce de l'Ontario afin d'utiliser le NE comme un identificateur commun et d'offrir des services conjoints d'inscription des entreprises. Le numéro d'entreprise compte maintenant un site intranet qui permet aux clients utilisant un poste de travail informatique dans un bureau des services fiscaux d'obtenir en direct un numéro d'entreprise. L'étape suivante du NE, qui a débuté en juin, est une version Internet de cette application.

### *Numéro d'entreprise*

À l'appui du traitement des paiements pour tous les secteurs générateurs de recettes utilisant la technologie d'imagerie, la première installation du système de comptabilité normalisée est entrée en vigueur comme prévu, en novembre 1998. La mise en oeuvre du compte client unique s'effectuera progressivement par secteur générateur de recettes, en commençant par les déclarations T2 en 2000. Une fois la mise en oeuvre terminée, la comptabilité normalisée permettra l'utilisation de relevés de compte consolidés et donnera aux clients la possibilité d'équilibrer les crédits dans un secteur générateur de recettes avec les débits dans un autre. Elle permettra aussi d'obtenir une vision globale des transactions des clients à l'appui des programmes d'exécution de Revenu Canada.

### *Programme de compensation de dettes envers les provinces et les territoires par remboursements*

Revenu Canada a augmenté la capacité de ses systèmes (unification des comptes) de telle sorte que tout remboursement d'impôt sur le revenu auquel un particulier a droit puisse servir, grâce à l'échange de documents informatisés, à rembourser des dettes qu'il a envers une province ou un territoire. Toutes les provinces et tous les territoires ont été officiellement invités à participer au programme de compensation de dettes par remboursements. La Colombie-Britannique, l'Ontario et la Nouvelle-Ecosse participent déjà à ce programme, tandis que l'Alberta et le Manitoba ont signifié leur intérêt de s'y joindre en février 2000. Le programme est offert aux provinces contre remboursement des frais. En 1998-1999, des cotisations d'impôt déductibles ont été établies pour plus de 6,8 milliards de dollars, et plus de 55 millions de dollars ont été appliqués en compensation à des créances de la Couronne.

### *Restructuration du traitement des déclarations T2*

Afin de réduire les formalités administratives pour ses clients, Revenu Canada a entrepris la restructuration de son système de traitement des déclarations de revenus des sociétés (T2), qui a été mis en oeuvre en 1974. La TED des sociétés est élaborée en partenariat avec l'Ontario et l'Alberta pour permettre aux sociétés de produire leurs déclarations de revenus fédérale et provinciale par voie électronique. Une fois sa mise en oeuvre terminée, ce système améliorera les temps de traitement des déclarations T2. Ceux-ci passeront de 90 jours pour 90 % des déclarations à 25 jours pour 85 % des déclarations et à 50 jours de délai pour les autres 15 %. Depuis janvier 1999, les entreprises constituées en vertu d'une loi fédérale peuvent produire leur déclaration annuelle pour Industrie Canada avec leur déclaration de revenus fédérale et payer en même temps les frais annuels qu'exige Industrie Canada. Cela illustre comment les partenariats avec les provinces et les autres ministères peuvent contribuer à réduire la bureaucratie pour les entreprises canadiennes et à améliorer les délais de la prestation des services.

### *Système de comptabilité normalisée*

En novembre 1998, un système de traitement des paiements remanié a été mis en oeuvre. Il s'agissait de la première étape visant à créer un système de paiement normalisé capable de traiter tous les secteurs générateurs de recettes actuels du Ministère. Il forme aussi la base de l'expansion future de la fonctionnalité et de la capacité. Le Ministère a aussi progressivement mis en place la centralisation du traitement des paiements. Cette approche a débuté lorsque les institutions financières ont dirigé l'ensemble de la charge de travail relative aux paiements sur le site central d'Ottawa. Le Ministère a mis en oeuvre une technologie de traitement des paiements basée sur l'imagerie. À la fin de l'exercice, la majeure partie du traitement des paiements avait été centralisée.

Même s'il semble que l'objectif de 1998-1999 pour le nombre total de demandes de renseignements n'a pas été atteint, la mesure du service en matière d'accessibilité s'est améliorée considérablement en raison d'investissements de ressources supplémentaires. Ainsi, plus de 82 % de nos clients ont réussi à joindre le Ministère au cours de l'exercice, ce qui excède le taux d'accessibilité visé de 80 %, en dépit du fait que certains de nos bureaux étaient parfois fermés en raison de la grève dans la fonction publique.

Des sondages externes sur l'exactitude des réponses aux demandes de renseignements téléphoniques ont procuré au Ministère une évaluation indépendante de la qualité des réponses fournies au grand public et aux entreprises pour certains types de demandes de renseignements (en grande partie des questions de fiscalité ne concernant pas un compte en particulier). L'attitude des agents des renseignements a été qualifiée de « très professionnelle » ou de « professionnelle » pour plus de 95 % de tous les appels.

Demandes de renseignements	Réel	1995-1996	19 129	19 730	20 114	20 073 <sup>2</sup>	20 500
Demandes de renseignements traitées par les agents <sup>1</sup>	Réel	1996-1997	2 100	3 800	7 093	8 750 <sup>3</sup>	11 500
Demandes de renseignements traitées par les systèmes automatisés			21 229	23 530	27 207	28 823	32 000
Total des demandes de renseignements			2 093	2 082	2 349	2 612	2 166
ETP connexes (comprenant les heures supplémentaires)							
1 Depuis 1995-1996, les données comprennent les demandes de renseignements relatives à la TPS et aux retenues à la source							
2 Ralées par l'employeur, en raison de l'unification des programmes de demandes de renseignements du Ministère, qui s'est poursuivie de façon plus marquée en 1997-1998.							
3 Les agents traitent plus d'appels complexes (auquel le système automatisé ne répond pas) qui demandent plus de temps. Bien que le nombre total d'appels ne semble pas avoir augmenté, la mesure du service en matière d'accessibilité s'est améliorée parmi tous les secteurs en raison d'investissements de ressources supplémentaires.							
4 Le système de réponse vocale interactive installé à Montréal, Toronto et Vancouver en 1998-1999 ne traite pas tous les appels. Des améliorations du système sont envisagées en vue de remédier à ce problème.							

Tableau 1-3 : Genres de déclarants

(en milliers)	Réel	Réel	Réel	Budget des dépenses
	1996-1997	1997-1998	1998-1999	1998-1999
Particuliers et fiduciaires	21 322	21 951	22 539	22 548
Sociétés	1 110	1 140	1 201	1 201
Produits et services <sup>1</sup>	1 763 <sup>2</sup>	1 873	1 907	2 133
Total des déclarants	24 195	24 964	25 647	25 882
ETP connexes (comprennent les heures supplémentaires)	6 931	6 338	6 400	6 055 <sup>2</sup>
Déclarants par ETP	3 491	3 939	4 007	4 274
1 Exclut les déclarants inscrits dans la province de Québec.				
2 Exclut les approbations financières en cours d'année pour la restructuration; 98 modifications législatives et des initiatives de recouvrement des coûts.				

*Restructuration du secteur des demandes de renseignements pour le rendre plus accessible*

Un certain nombre de mesures prises au cours de la dernière année ont permis d'améliorer l'ensemble de l'accessibilité aux services de demandes de renseignements de Revenu Canada. Parallèlement, nous avons entrepris des démarches pour améliorer davantage la qualité du service.

Faisant fond sur l'initiative de restructuration du secteur des demandes de renseignements pour le rendre accessible, instaurée en 1997, le Centre national pour les appels 1 800 excédentaires a été établi en janvier 1998, et les bureaux qui ont de faibles taux d'accessibilité se sont vus attribuer d'autres ressources afin d'améliorer leurs niveaux de réponse.

À Montréal, Toronto et Vancouver, les techniques téléphoniques automatisées qui se composent des systèmes de réponse vocale interactive et de l'intégration de la téléphonie informatisée ont été mises en oeuvre pour l'exécution de trois des quatre programmes relatifs aux demandes de renseignements. Le système de réponse vocale interactive pour les remboursements et le CTPS est opérationnel depuis un an déjà, et une économie de 29 % (de 2,82 \$ à 1,99 \$) par demande de renseignements a été réalisée. Afin d'améliorer l'efficacité opérationnelle, un guide de référence sur la mesure des services téléphoniques à la clientèle a été élaboré et une structure d'établissement de rapports sur les nouveaux indicateurs de rendement a été instaurée. On a fourni au personnel de meilleurs outils de travail, dont un guide de questions clés pour faciliter les échanges avec les clients, un manuel de référence en ligne et un panneau unique d'entrée en communication pour simplifier la tâche aux agents. L'utilisation des systèmes d'accueil automatisés a été étendue, et un service de renseignements aux entreprises a été ajouté au SERT. De plus, le Service de renseignements aux entreprises a été mis en oeuvre à Québec et à Vancouver.

2. Poursuivre les vigoureux efforts d'application des technologies pour en arriver à réduire le fardeau administratif et les coûts subis par les entreprises et les particuliers; les tendances dans les taux de participation des clients, le délai moyen d'envoi d'un remboursement et le nombre de demandes de renseignements traitées serviront à mesurer le rendement

Le Ministère poursuit ses efforts vigoureux d'application des technologies pour mieux servir son importante clientèle. Cependant, certains gains en efficacité prévus n'ont pas été réalisés en partie en raison de la grève dans la fonction publique qui a eu lieu au moment où la saison d'imposition battait son plein, ce qui a touché plus particulièrement ce secteur.

#### *Traitement des déclarations T1*

Au cours du programme annuel de traitement des T1, les déclarations de revenus de 22,5 millions de particuliers, dont 5,8 millions ont été produites par voie électronique à l'aide de la TED et de l'impôt, ont été traitées (voir le tableau I-3). Nous avons réussi à établir, avant la mi-juin, les cotisations de 98 % des déclarations de revenus T1 produites à temps. En 1998-1999, les remboursements d'impôt versés aux particuliers ont dépassé 14 milliards de dollars. En moyenne, les remboursements ont été traités dans les trois semaines suivant la réception des déclarations par Revenu Canada, soit dans un délai qui respecte amplement la norme de quatre à six semaines publiée dans le *Guide général d'impôt*. Le Ministère a traité plus de 2,3 millions de redressements T1 demandés par les contribuables et a envoyé des avis de nouvelle cotisation en respectant la norme publiée de huit semaines.

IMPOTNET est une application qui permet aux contribuables de s'identifier, puis d'envoyer à Revenu Canada, au moyen d'Internet, une déclaration T1 établie électroniquement. En 1998-1999, on a mené un projet pilote qui offrait ce service aux employés de Revenu Canada (environ 550 employés). Compte tenu du succès de ce premier projet pilote, ce service sera étendu à environ 3,5 millions d'utilisateurs pour l'année d'imposition 1999.

les guichets d'affaires répondent aux demandes de renseignements généraux relatives à la TPS et que les demandes techniques soient renvoyées au programme des services des interprétations techniques. En raison de cette restructuration, les charges de travail liées aux interprétations par téléphone et aux entrevues ont diminué (voir le tableau I-1).

Depuis l'introduction de la TPS il y a neuf ans, la nature de la charge de travail a beaucoup changé, de demandes traitées en transaction unique à des demandes de plus en plus complexes à transaction multiple. Le délai moyen requis pour traiter une demande par téléphone a triple, de huit minutes en 1991 à 26 minutes en 1998-1999 dans nos centres SIT. Pour les interprétations et les décisions écrites, le délai moyen requis en 1991 pour répondre à une demande écrite était de 9 heures. Ce délai a augmenté en 1998-1999 à 23 heures dans nos centres SIT. Bien que la charge de travail ait diminué pour le secteur des réponses écrites du programme, cette diminution a été annulée par la complexité et la multiplicité des demandes.

**Tableau I-1 : Décisions et interprétations en matière de TPS/TVH**

Budget des dépenses	1998-1999	Réel	1997-1998	Réel	1996-1997	Réel	1995-1996	Réel
Décisions écrites	1 083	1 093	1 304	1 208	1 208	1 997	1 997	1 997
Interprétations écrites	3 461	3 239	3 808	4 233	4 233	7 161	833 933	84 221
Entrevues	24 591	10 101	32 532	50 479	610 625	833 933	84 221	84 221
ETP connexes (comprendant les heures supplémentaires)	193	187	189	214	249	249	249	249

La Direction des décisions et de l'interprétation de l'impôt est un centre d'expertise en matière d'impôt à Revenu Canada. Toutes les décisions et interprétations liées à l'impôt sur le revenu sont rendues par des spécialistes à partir de ce point de contact unique. Vous trouverez ci-dessous un tableau récapitulatif des charges de travail traitées par le secteur des décisions et de l'interprétation de l'impôt.

**Tableau I-2 : Décisions et interprétations en matière d'impôt sur le revenu**

Budget des dépenses	1998-1999	Réel	1997-1998	Réel	1996-1997	Réel	1995-1996	Réel
Décisions anticipées rendues	300	320	399	514	484	484	1995-1996	1995-1996
Interprétations écrites	3 000	3 167	2 936	3 087	3 000	3 000	1996-1997	1996-1997
Interprétations par téléphone	20 500	19 050	20 567	19 739	16 434	16 434	1997-1998	1997-1998
Total des décisions et des interprétations	23 800	22 537	23 902	23 340	19 918	19 918	1998-1999	1998-1999
ETP connexes (comprendant les heures supplémentaires)	101,0	101,0	103,6	106,4	101,6	101,6	101,6	101,6
Recettes provenant des décisions anticipées (en milliers de dollars)	1 150	1 063	1 018	1 221	1 207	1 207	1 207	1 207

## Le point sur les différents engagements

### Moderniser la prestation des services :

1. Offrir des guichets uniques où les clients peuvent obtenir divers renseignements et formulaires et faire des paiements à un seul endroit; la satisfaction des clients et les tendances dans l'achalandage des guichets uniques serviront à mesurer le rendement

### *Guichets d'affaires*

Depuis 1995, Revenu Canada fournit un service de guichet unique aux entreprises par l'entremise des guichets d'affaires, qui sont situés dans la plupart des bureaux des services fiscaux. Le guichet d'affaires simplifie les communications avec le Ministère, car il permet aux entreprises d'accéder, au comptoir, par téléphone ou par courrier, à une variété de services offerts par Revenu Canada au moyen d'une seule transaction. Ces services sont liés aux quatre grands programmes de Revenu Canada : la TPS/TVH, les retenues sur la paie, l'impôt sur le revenu des sociétés et autres, les importations et les exportations. Par l'entremise des guichets d'affaires, les entreprises peuvent s'inscrire, obtenir des renseignements généraux sur leurs obligations et leurs droits, mettre à jour leur compte et commander des formulaires et des publications. Les guichets d'affaires représentent une option de service plus rapide et plus efficiente tant pour les entreprises que pour le gouvernement.

### *Site Internet*

Le site Internet du Ministère a doublé chaque année. Résultat : le volume pour l'exercice 1999 fait plus de quatre fois celui de 1997. L'utilisation du service de commande des formulaires par voie électronique, instauré en mars 1999, a augmenté de manière notable. L'accès aux formulaires électroniques ainsi que le nombre de consultations du site ont plus que triplé depuis la date d'entrée en service. On vise à offrir à l'avenir plus d'information et de services aux clients afin qu'ils aient accès à un service de guichet unique.

### *Projet de restructuration des décisions et de l'interprétation de la TPS*

Les charges de travail et l'expertise en matière de TPS ont été rationalisées au moyen du Projet de restructuration des décisions et de l'interprétation de la TPS. Les ressources du programme sont maintenant concentrées dans huit centres régionaux des Services des interprétations techniques (SIT) qui représentent la masse critique nécessaire au développement de la spécialisation par industrie et par secteur dans chaque centre. Afin d'offrir aux clients un service de guichet unique leur donnant accès à des fiscalistes, un service 1 800 a été établi en mai 1998. La rationalisation s'est poursuivie avec la restructuration des responsabilités que se partagent les guichets d'affaires et le programme des services des interprétations techniques. Cette restructuration vise à faire en sorte que

TVQ, les coûts associés au Projet de la restructuration du traitement des déclarations T2, l'administration du Programme de la prestation nationale pour enfants et des Allocations spéciales pour enfants. De plus, les répercussions qu'ont entraînées les nouvelles conventions collectives pour les exercices 1997-1998 et 1998-1999 sont également prises en compte dans les dépenses réelles.

Le présent secteur d'activité a été directement touché par les augmentations continues dans la charge de travail découlant de la croissance économique. Ainsi, les heures de travail perdues par Revenu Canada en 1998-1999 en raison de la grève dans la fonction publique a eu le plus de répercussions dans ce secteur d'activité. En dépit de ces défis considérables, la plupart des objectifs opérationnels ont été atteints.

## Aperçu du rendement

Pour ce secteur d'activité, Revenu Canada s'est engagé, dans le Rapport sur les plans et les priorités (RPP) de 1998-1999, à apporter des améliorations dans trois principaux domaines : moderniser de la prestation des services; fortifier notre engagement envers l'équité; et améliorer notre approche d'observation. Ces améliorations devaient être apportées grâce à la mise en oeuvre de diverses initiatives, allant de modifications du processus interne de gestion à un plus grand accès aux services, et grâce à une application plus rigoureuse des principes de la gestion du risque. Il est important de noter que la grève dans la fonction publique en 1998-1999 a touché plus particulièrement ce secteur d'activité. Par conséquent, certains gains en efficacité prévus n'ont pas été réalisés, et certains secteurs du programme ont eu un rendement inférieur à ce qui était prévu.

Cependant, les niveaux de service ont été maintenus et, dans certains secteurs, améliorés, malgré une demande accrue. Nous avons répondu à 1,6 million d'appels de plus qu'en 1997-1998 (total de 28,8 millions d'appels), atteint la norme relative à la durée d'attente de 20 minutes dans 80 % de nos bureaux, et traité 683 000 déclarations de revenus additionnelles (total de 25,6 millions de déclarations de revenus). En outre, nos employés ont répondu à la demande créée par le nouveau programme de la Prestation nationale pour enfants, lancé en juillet 1998, en fournissant au cours de l'exercice des prestations totalisant 6,25 milliards de dollars.

Malgré tout cela, il y a encore place à amélioration. Nous continuerons à chercher des manières innovatrices de répondre aux besoins des clients et d'appliquer la technologie de façon à accroître l'efficacité et l'efficience de nos services. Cependant, pour apporter ces améliorations tout en faisant face au volume de travail en constante augmentation, nous devons probablement effectuer des investissements supplémentaires qui dépasseront les niveaux de ressources actuels du Ministère.

Les pages suivantes présentent un examen plus approfondi des résultats obtenus pour chacun des engagements énoncés dans le Rapport sur les plans et les priorités.

## B. Réalisations par secteur d'activité

### Aide à la clientèle et cotisations des déclarations

#### Description

Les principales responsabilités du secteur d'activité de l'Aide à la clientèle et des cotisations des déclarations consistent à favoriser l'autocotisation et l'observation et à traiter les déclarations de revenus des clients. Pour s'acquitter de ses responsabilités, ce secteur s'emploie à :

- informer et à sensibiliser les clients sur leurs droits et leurs obligations;
- élaborer et à tenir un registre des clients;
- fournir aux clients les formulaires et les renseignements dont ils ont besoin pour produire leurs déclarations avec exactitude et à temps;
- répondre aux demandes de renseignements de manière précise et en temps opportun;
- traiter les déclarations et à en établir les cotisations;
- informer les clients du résultat de ce traitement en leur envoyant des avis de cotisation;
- traiter les paiements;
- reporter aux comptes des clients toutes les cotisations établies et tous les paiements reçus;
- faire une vérification limitée des éléments qui ont été acceptés au stade de l'établissement de la cotisation;
- administrer divers programmes de redistribution du revenu;
- conseiller et aider d'autres ministères relativement à la possibilité administrative de mettre en place de nouvelles mesures législatives et de nouvelles conventions en voie de négociation;
- tenir des activités liées à l'enregistrement des organismes de bienfaisance et des régimes de pension et de revenu différé;
- établir des décisions anticipées sur les conséquences fiscales d'opérations envisagées.

#### Renseignements financiers

Aide à la clientèle et cotisations	
des déclarations	
Dépenses prévues	636 200 000 \$
Dépenses réelles	780 100 000 \$

L'autorisation de dépenses supplémentaires dépassant les dépenses prévues (Budget principal des dépenses) a été accordée dans le Budget supplémentaire des dépenses approuvé au cours de l'année pour diverses mesures, telles que la mise en oeuvre du budget fédéral et le report du budget de fonctionnement, dont ceux du Programme de compensation de dettes envers les provinces et les territoires par remboursements, la contribution à la province du Québec pour l'administration conjointe de la TPS et de la

# A. Tableau des principaux résultats à l'égard des engagements

L'exécution du mandat de Revenu Canada se mesure au moyen des résultats importants relatifs à l'administration des recettes, et aux douanes et à l'administration des politiques commerciales.

Revenu Canada			
assurer aux Canadiens:		éléments probants :	réalisation
Administration des recettes			
<p>Administrer le régime fiscal pour le compte du gouvernement fédéral, de certaines provinces et des territoires, c'est-à-dire établir et percevoir les impôts, les taxes, les droits et d'autres prélèvements et paiements, et procurer un certain nombre d'avantages sociaux et économiques de façon équitable et en temps opportun.</p>		<ul style="list-style-type: none"> <li>tendances du traitement des demandes de renseignements venant des particuliers et des entreprises</li> <li>niveau de réalisation atteint par rapport aux normes de service publiques</li> <li>niveau de satisfaction des clients à l'égard des services fournis</li> <li>mise en œuvre d'options de prestation électronique des services et taux de participation des clients à ces options</li> <li>total des incidences fiscales des activités d'exécution</li> <li>activités relatives au ciblage de l'économie clandestine</li> <li>repérage hâtif et vérification des mécanismes d'évitement et des abris fiscaux</li> <li>maintien des comptes clients à 4 % des recettes brutes</li> <li>pourcentage des oppositions non assujetties à la vérification traitées dans les 90 jours</li> <li>niveau de satisfaction des clients à l'égard de l'impartialité, de la rapidité et de l'équité des processus de recours</li> </ul>	
		pages 20, 27 et 61	tableau 1-4
		pages 22	
		pages 18, 20, 21, 22 et 37	
		pages 52, 53 et 57, tableaux 3-1 et 3-2	page 48
		pages 54 et 55	pages 62, tableau 4-2
		pages 73, tableau 5-1	pages 75 et 76
Douanes et administration des politiques commerciales			
<p>Faire respecter les lois et la souveraineté du Canada à la frontière, aider les entreprises canadiennes à être concurrentielles et appuyer les politiques économiques canadiennes</p>		<ul style="list-style-type: none"> <li>tendances relatives au nombre de voyageurs contrôlés et au volume des expéditions commerciales traitées</li> <li>niveau de réalisation atteint par rapport aux normes de service publiques</li> <li>niveau de satisfaction des clients à l'égard des services fournis</li> <li>taux d'observation des voyageurs qui entrent au Canada</li> <li>quantité/valeur des marchandises de contrebande repérées et interceptées</li> </ul>	
		pages 34 et 35, tableaux 2-1 et 2-2	page 37
		page 34, tableau 2-1	page 34, tableau 2-1
		page 34, tableau 2-1	page 34, tableau 2-1
		page 38, tableau 2-4	

## Elaboration d'un cadre de mesure du rendement

L'Agence des douanes et du revenu du Canada offrira de plus grandes possibilités et une plus grande souplesse pour améliorer les services existants. De plus, l'Agence permettra une relation de travail plus étroite avec les provinces et les territoires, ce qui devrait se traduire par une prestation de services davantage unifiés et efficaces aux Canadiens. Le commissaire doit, de part la loi sur l'Agence, rendre compte annuellement sur tous les programmes et services administrés, y compris tout programme administratif pour le compte d'une province ou territoire. Par conséquent, un cadre de mesure du rendement rigoureux est un instrument de gestion essentiel pour la nouvelle Agence. L'élaboration de ce cadre est commencée, et nous introduirons par étapes un nombre choisi de mesures du rendement en 2000-2001, avec une mise en œuvre complète prévue au cours de l'exercice 2001-2002. Ces mesures du rendement seront liées aux objectifs stratégiques de l'Agence et feront partie intégrante du Plan d'entreprise. Une fois établies, ces mesures organisationnelles seront incorporées par les secteurs d'activité jusqu'au niveau de l'exécution des programmes.

# Section III

## Réalisations du Ministère

La présente section de notre rapport traite des résultats de rendement détaillés atteints par Revenu Canada au cours de l'exercice 1998-1999. Elle comporte deux sous-sections :

- A. Le tableau des principaux résultats à l'égard des engagements – cette sous-section identifie les deux principaux secteurs de responsabilité de Revenu Canada (l'administration des recettes, et les douanes et l'administration des politiques commerciales) et les principales mesures du rendement pour chacun d'eux.

- B. Les réalisations par secteur d'activité – cette sous-section fait rapport des engagements précis pris dans le Rapport sur les plans et priorités de 1998-1999 en ce qui a trait aux six secteurs d'activité suivants :

- Aide à la clientèle et cotisations des déclarations;
- Douanes et administration des politiques commerciales;
- Validation et exécution;
- Recouvrement des recettes;
- Appels;
- Administration et technologie de l'information.

Pour chaque secteur d'activité, les renseignements suivants sont fournis :

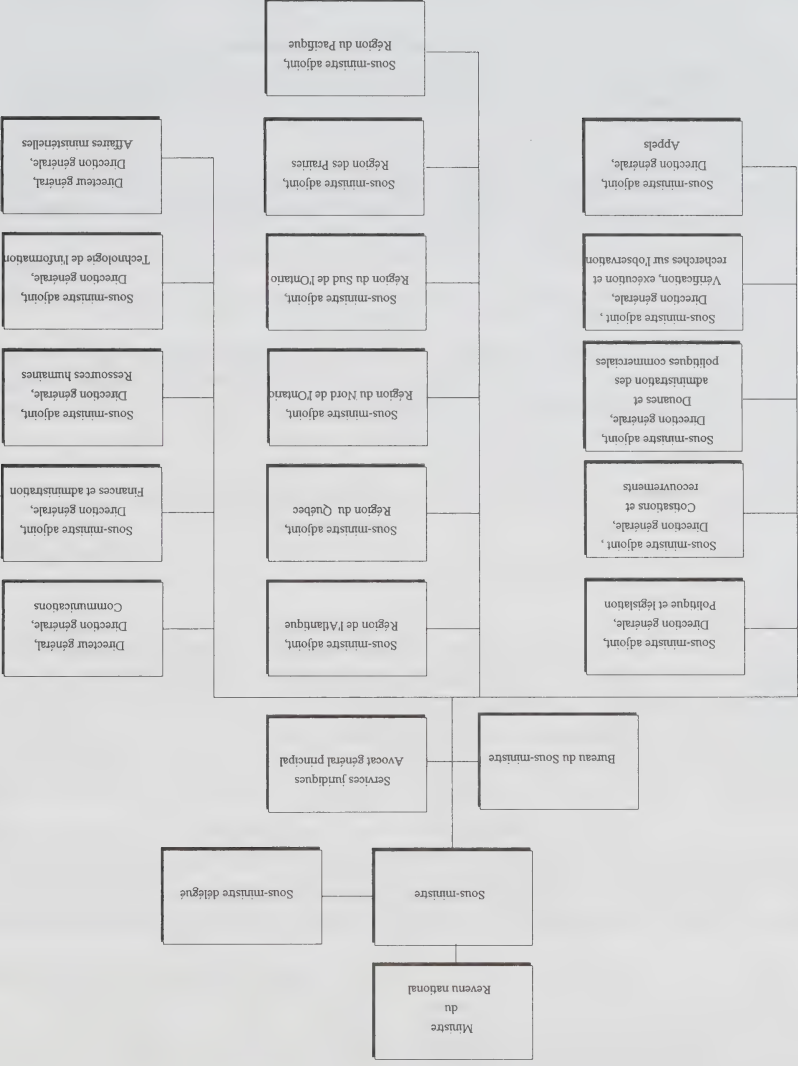
- une description des services;
- des renseignements d'ordre financier accompagnés d'une explication des variations, le cas échéant;
- un aperçu du rendement;
- les résultats en fonction d'engagements précis, y compris les initiatives habilitantes à l'appui de ces engagements et des tableaux statistiques.

### Lien entre le rendement et nos objectifs stratégiques

À la page 11 du présent rapport, nous énonçons les objectifs stratégiques du Ministère. Les initiatives précises et les réalisations connexes pour chaque secteur d'activité ne visent pas un objectif en particulier. On reconnaît plutôt que ces efforts contribuent à la progression simultanée d'un certain nombre d'objectifs. Par exemple, l'expansion du programme CANPASS au sein du programme des douanes sert non seulement à rationaliser les processus, mais également à accroître l'observation et la protection de la frontière et à rendre plus équitable le traitement des voyageurs qui entrent au Canada.

D. Organisation du Ministère

Le Ministère rend compte au Parlement par l'entremise du ministre du Revenu national. Il s'acquitte de son mandat au moyen d'un programme, le *Revenu national*. Le sous-ministre rend compte au ministre du Revenu national et 17 personnes relèvent de lui directement. L'organisation est décrite dans l'organigramme suivant :



La mission de Revenu Canada consiste à promouvoir l'observation des lois et règlements du Canada dans les domaines de la fiscalité, du commerce et des opérations frontalières grâce à l'éducation, à la prestation d'un service de qualité et à des mesures d'exécution responsables, contribuant ainsi au bien-être économique et social des Canadiens.

Vision et objectifs stratégiques

La vision de Revenu Canada donne une description des caractéristiques organisationnelles qu'il aspire à concrétiser. Sa vision s'appuie sur des objectifs stratégiques qui sont relativement stables dans un horizon à long terme, et elle reflète les éléments essentiels à sa mission qui orienteront sa progression vers cet état futur visé.

Revenu Canada sera reconnu et respecté par ses clients pour l'intégrité, l'équité et l'innovation dont il fera preuve dans l'administration de programmes de grande qualité, mais néanmoins abordables. Son esprit progressif encouragera la naissance de nouveaux partenariats intergouvernementaux et internationaux favorisant une plus grande efficacité du gouvernement et un resserrement de l'union économique.

Le Ministère gagnera la faveur des Canadiens en continuant de poursuivre les six objectifs stratégiques suivants :

**Services de qualité et éducation des clients** : offrir des services qui sont accessibles, adaptés et fiables, à coût abordable.

**Exécution responsable et services frontaliers** : appliquer des programmes d'exécution équitables, responsables et efficaces, d'une façon qui respecte l'intégrité des programmes de recouvrement des recettes tout en veillant à la protection de la sécurité personnelle des Canadiens.

**Administration équitable** : appliquer le principe de l'équité de façon diligente et uniforme dans tous les programmes du Ministère.

**Processus simples et efficaces** : diminuer le coût d'administration et le fardeau d'observation imposés à nos clients en rationalisant et simplifiant notre législation, nos programmes et nos activités.

**Des personnes informées et compétentes** : veiller à ce que les employés de Revenu Canada aient les connaissances, les compétences et l'appui nécessaires pour travailler efficacement dans un environnement qui favorise et reconnaît les rendements exemplaires.

**Soutien ministériel efficace et souple** : appuyer efficacement nos programmes et nos initiatives par des politiques, des systèmes et des processus adaptés, modernes et intégrés.

habitant, le changement du taux d'intérêt, le taux de participation au marché du travail, le commerce et les voyages à l'échelle internationale ainsi que le taux de chômage. Par exemple, au cours des dix dernières années, le nombre de déclarations de revenus des particuliers a augmenté de 26 %, passant de 17,8 millions en 1988-1989 à 22,5 millions en 1998-1999. Le nombre de déclarations de revenus des sociétés a augmenté de 42 % durant cette même période, passant de 843 000 à 1,2 million. Le volume de travail est également touché par le recours croissant au régime fiscal comme véhicule pour la mise en application de divers programmes socio-économiques, notamment le crédit pour la TPS/TVH, la prestation fiscale pour enfants, le crédit d'impôt pour la recherche scientifique et le développement expérimental, les remises de droits et les programmes de drawback.

Revenu Canada opère dans un milieu complexe, où plusieurs autorités entrent en jeu, et qui évolue rapidement à cause de tendances et de développements externes qui touchent l'administration fiscale, commerciale et frontalière. La croissance dans le domaine des technologies de l'information entraîne une circulation de l'information sans restrictions partout dans le monde, et elle contribue à une utilisation accrue de l'informatique par les entreprises, les gouvernements et les personnes, plus particulièrement au moyen d'Internet. Revenu Canada supervise quotidiennement des transactions commerciales évaluées à des milliards de dollars, et les questions liées à l'avènement du commerce électronique comprennent notamment la complexité liée aux mouvements de fonds, la proposition accrue aux activités illégales à l'étranger ainsi que d'autres tendances liées à l'observation.

Comme par les années précédentes, Revenu Canada a dû tenir compte rapidement des nouvelles lois et priorités du gouvernement. La présentation de toute loi ou disposition nouvelle ou révisée sur la fiscalité et le commerce, que ce soit au niveau fédéral, provincial ou international, a une incidence importante sur les activités du Ministère et les besoins de celui-ci en ressources. Pour cette raison, Revenu Canada continue à entretenir des rapports avec les ministères des Finances et des Affaires étrangères et du Commerce international afin d'assurer que les propositions de changements législatifs et d'accords commerciaux internationaux sont réalisables sur le plan administratif et viables sur le plan économique, ainsi que pour évaluer leurs répercussions sur le cadre fiscal.

En ce qui concerne la gestion des ressources, Revenu Canada a mené avec succès ses activités, considérant les restrictions financières liées à la quatrième année de l'Examen des programmes du gouvernement. Le Ministère a réalisé des réductions supplémentaires de 70 millions de dollars, pour un total de 300 millions de dollars sur quatre ans, soit depuis 1995-1996. Il a géré ces réductions en 1998-1999 sans diminution de charge de travail, avec une augmentation de sa clientèle et avec seulement la compensation versée pour les nouvelles modifications politiques et législatives présentées dans le budget fédéral de 1998 et pour les répercussions des nouvelles conventions collectives.

## Section II Aperçu du Ministère

### A. Mandat

Revenu Canada a pour mandat de percevoir des recettes; d'appliquer des lois fiscales, tant pour le gouvernement fédéral que pour certaines provinces et certains territoires; d'administrer des politiques et des lois commerciales; d'assurer des services à la frontière; et de verser certains paiements à caractère social et économique à des particuliers et à des sociétés. Son mandat découle de la *Loi sur le ministère du Revenu national*, en vertu de laquelle Revenu Canada applique la *Loi sur les douanes*, le *Tarif des douanes*, la *Loi sur les mesures spéciales d'importation*, la *Loi sur l'accise*, la *Loi sur la taxe d'accise*, la *Loi de l'impôt sur le revenu*, la partie I du *Régime de pensions du Canada*, les parties IV et VII de la *Loi sur l'assurance-emploi* et de nombreuses autres dispositions législatives pour le compte d'autres ministères fédéraux et de gouvernements provinciaux et territoriaux.

Après la promulgation de la loi créant l'Agence des douanes et du revenu du Canada, le 1<sup>er</sup> novembre 1999, Revenu Canada deviendra une agence et son mandat lui sera conféré par la *Loi sur l'Agence des douanes et du revenu du Canada*. L'Agence sera chargée d'administrer les programmes existants qui sont décrits dans le Rapport sur les plans et les priorités (RPP) de 1998-1999.

### B. Contexte opérationnel

Alors que la prestation continue de services efficaces et équitables aux Canadiens demeure une priorité, la création de l'Agence a dominé le programme de la direction au cours des exercices 1997-1998 et 1998-1999. Pour être une véritable réussite, le passage au statut d'agence doit permettre à Revenu Canada d'exploiter pleinement les occasions d'améliorer ses services et de renforcer ses partenariats avec les provinces et les territoires.

Revenu Canada est présent dans le quotidien de chaque Canadien. Au niveau social et économique, il assure le bien-être et la sécurité des familles et des collectivités, ainsi que la prospérité des entreprises, et il rend les programmes sociaux abordables et durables. En outre, il administre plus de 185 lois, règlements, incitatifs, crédits, surtaxes et conventions fiscales internationales. La nature variée des transactions va de simples paiements aux fiscales internationales, jusqu'à la vérification de transactions commerciales complexes des multinationales.

Revenu Canada continue de tenir compte des facteurs économiques clés qui influencent la nature de la prestation des programmes ainsi que le volume de travail. Ce volume dépend largement de facteurs extérieurs tels que la croissance de la population et du revenu par



Le Ministère a conclu un accord de partenariat avec la Commission des accidents du travail de la Nouvelle-Écosse pour percevoir les cotisations en son nom. La Nouvelle-Écosse a également accepté d'utiliser le numéro d'entreprise attribué par Revenu Canada comme son identificateur d'entreprise, ce qui permettra d'améliorer davantage le service offert aux résidents de cette province. Revenu Canada est impatient d'étendre ces services et d'autres services intégrés à toutes les régions du Canada, dans le cadre de partenariats efficaces avec les provinces et les territoires.

### *Gestion transparente*

La création de l'Agence des douanes et du revenu du Canada ne changera pas les responsabilités et les pouvoirs actuels du ministre, mais entraînera des modifications importantes au soutien administratif et aux processus de gestion, en raison de nos nouvelles compétences administratives et de la structure de régie de l'Agence (p. ex., le Conseil de direction). De plus, notre succès pour ce qui est de fournir aux Canadiens une qualité de service encore plus grande et d'établir des relations de travail plus étroites avec les autres paliers de gouvernement dépend de processus de gestion transparente qui reposent sur des mécanismes appropriés de planification, de contrôle, de rapport et de responsabilité.

Un nouveau cadre intégrant planification et gestion regroupera tous les éléments nécessaires d'un processus de planification organisationnelle efficace. Ce processus permettra une plus grande cohérence entre les mécanismes de planification, de contrôle, de rapport et de responsabilité. Il prévoit également une approche plus efficace et plus opportune en ce qui concerne la gestion des ressources et la détermination des compromis à faire et des décisions à prendre. Pour mieux mesurer notre rendement par rapport à notre Plan d'entreprise, nous avons commencé à élaborer un cadre de mesure du rendement de l'organisation, qui repose sur la méthode de la fiche d'évaluation équilibrée.

## Définition de l'orientation future des douanes

Comme nous l'avons déjà mentionné, nous avons lancé l'autome dernier le *Schéma directeur des douanes*, qui indique l'orientation d'un programme des douanes et de l'administration des politiques commerciales moderne et dynamique pour l'avenir. Dans le *Schéma directeur des douanes*, on prévoit simplifier davantage le passage à la frontière des personnes et des marchandises à faible risque, tout en renforçant les activités de protection de la frontière. Le Ministre continuera de collaborer avec les clients, les intervenants, les partenaires et ses homologues des États-Unis et d'autres qui travaillent aux douanes et à l'immigration, pour améliorer le programme des douanes et de l'administration des politiques commerciales, afin qu'il permette au Canada de relever les défis et de saisir les occasions qui se présenteront dans le monde au cours des années à venir.

## Passage à l'Agence des douanes et du revenu du Canada (ADRC)

L'Agence des douanes et du revenu du Canada, qui entrera en activité le 1<sup>er</sup> novembre 1999, nous fournira le moyen d'établir de nouvelles relations de travail avec les provinces et les territoires tout en améliorant le service aux Canadiens.

Le ministre est responsable de l'Agence devant le Parlement ainsi que de l'administration et de l'exécution des lois (*Loi de l'impôt sur le revenu, Loi sur les douanes*, etc.). De plus, le ministre a surveillé la planification de la mise en oeuvre de l'ADRC afin qu'elle soit établie selon les plans du gouvernement.

Le plan de transition élaboré en 1998-1999 comprenait la préparation pour l'établissement d'un conseil de direction, l'élaboration d'un nouveau cadre de planification, le renforcement des relations entre le gouvernement fédéral et les provinces, la conception d'un nouveau cadre stratégique pour les activités relatives à la gestion des biens immobiliers, aux finances et à l'administration; la conception d'un nouveau cadre stratégique pour la gestion des ressources humaines; et des activités de communication pour s'assurer que le public et les employés sont au courant des changements. Tous les éléments clés du plan progressent comme prévu.

## Meilleures relations fédérales-provinciales

Revenu Canada aide à construire un Canada plus fort dans le cadre des programmes et de services qu'il offre conjointement avec les provinces et les territoires. Il a conclu plusieurs accords avec les provinces et les territoires pour exécuter des programmes en leur nom. Par exemple, toutes les provinces et tous les territoires ont officiellement été invités à participer au programme de compensation de dettes au moyen des remboursements élaboré à leur intention. La Colombie-Britannique, l'Ontario et la Nouvelle-Écosse participent actuellement à ce programme, et l'Alberta et le Manitoba ont indiqué qu'ils aimeraient y participer à compter de février 2000.

Pour le programme des douanes, le Ministère a renforcé ses pratiques de gestion du risque et élaboré une stratégie d'observation qui définit des objectifs en matière d'observation, selon des priorités liées aux risques pour la société, l'économie et la santé. L'élaboration du Régime de sanctions administratives pécuniaires (RSAP) s'est poursuivie, y compris la proposition de modifications aux dispositions législatives et réglementaires.

En 1998-1999, Revenu Canada a concentré ses efforts sur un certain nombre de secteurs indiqués dans la Stratégie en matière d'observation, particulièrement en ce qui concerne l'amélioration de notre approche de gestion du risque. Ces efforts ont entraîné la mise en place d'un système obligatoire de déclaration des paiements contractuels pour l'industrie de la construction. Le Ministère a lancé l'automne dernier le plan d'action concernant la recherche scientifique et le développement expérimental (RS&DE). Nos progrès à ce jour s'inscrivent dans l'engagement indéfectible du Ministère à garantir l'intégrité du programme d'encouragement fédéral pour la recherche et le développement industriels et ce, d'une façon équitable, conviviale et axée sur les clients. Nous avons aussi tenu compte de questions relatives à l'industrie cinématographique, en ce qui concerne l'imposition des acteurs non résidents et la clarification des règles s'appliquant aux investisseurs.

### ***Amélioration de notre approche en matière d'observation de la loi***

Le Ministère poursuit ses efforts visant à aider à simplifier les lois et les politiques fiscales. Revenu Canada et le ministère des Finances ont conjointement déterminé trois mesures de simplification qui ont été incluses dans le budget de 1999. Ces mesures touchent les pénalités qui sont imposées à des tiers, le partage du revenu familial et l'étalement de l'impôt sur les paiements forfaitaires.

### ***Simplification de l'administration fiscale***

La *Charte canadienne des droits et libertés* accorde aux Canadiens le droit fondamental d'être traités avec dignité, respect, équité et justice. Comme nous l'avons déjà mentionné, afin d'appuyer cet idéal et renforcer l'intégrité de notre régime fiscal, le Ministère a lancé, en 1998-1999, l'Initiative en matière d'équité, pour s'assurer qu'il ne ménage rien pour protéger ce droit et renforcer sa capacité de faire bénéficier les Canadiens de pratiques et de processus les plus équitables possibles. Le Ministère a élaboré un plan d'action et l'Engagement envers l'équité, et met actuellement en œuvre la *Stratégie en sept points pour l'équité*.

### ***Confirmation de notre engagement envers l'équité***

Le Ministère a fait d'autres progrès dans la mise en œuvre de services innovateurs dans le programme des douanes, tels que le CANPASS et la mainlevée automatisée pour le secteur commercial, et d'autres options de services seront probablement offertes dans l'avenir.

de vue et les opinions des Canadiens. De plus, elles ont permis au Ministère de réaffirmer et de renforcer son engagement envers l'équité par la publication, en 1999, de la *Stratégie en sept points pour l'équité*. Elles ont également aidé à définir l'orientation des douanes, qui fera partie d'un plan d'action dont la parution est prévue plus tard en 1999. Ces deux séries de consultations découlaient d'une longue tradition de consultation des clients et des intervenants qui demeurera une caractéristique de notre façon de gérer nos programmes.

## Objets clés pour 1998-1999 et des années à venir

Bien que l'exécution efficace et efficiente des programmes existants soit notre première priorité, notre gestion doit également être axée sur l'avenir. Pour que nous puissions traiter des volumes de travail grandissants et exécuter des travaux complexes dans les années à venir, nous devons également avoir un « plan de changement » rigoureux. Dans ce rapport, vous constaterez qu'un grand nombre de nos initiatives ont deux buts : l'amélioration et la modernisation immédiates des processus et des services existants, et la création de moyens d'action renforcés et à long terme – concernant tant les processus administratifs que la compétence des employés – pour relever avec succès les défis que présenteront l'augmentation des volumes et de la complexité du travail ainsi que la mondialisation.

Comme vous le verrez lorsque vous examinerez les renseignements sur le rendement de chaque secteur d'activité, il y a un grand nombre de mesures de changement en cours au Ministère. Voici les progrès que nous avons accomplis relativement à quelques-uns de nos objectifs clés.

### *Meilleur service aux Canadiens*

Le Ministère a consacré beaucoup d'efforts à améliorer la vitesse et la simplicité de ses services pour qu'il soit plus facile à ses clients d'assumer leurs obligations fiscales.

L'accessibilité aux services a été améliorée grâce à diverses mesures. On a répondu à 28,8 millions d'appels en 1998, soit 1,6 million de plus qu'en 1997. Plus de 82 % de nos clients ont réussi à joindre le Ministère, dépassant l'objectif d'accessibilité de 80 %. Nous continuerons néanmoins à travailler à l'amélioration de ce rendement.

Un centre national pour les appels 1 800 excédentaires a été établi en janvier 1998, et les bureaux des services fiscaux ayant de faibles taux d'accessibilité ont reçu des ressources supplémentaires pour améliorer le service. Revenu Canada met également à profit le travail entrepris dans le cadre de la Stratégie en matière d'accessibilité et d'exactitude des services à la clientèle, et nous sommes en train d'élaborer un plan pour la prestation des services de l'Agence, pour faire en sorte que les services à la clientèle soient accessibles, souples, fiables et abordables.

- perçu plus de 255 milliards de dollars de recettes brutes;
- traité plus de 11 millions de déclarations commerciales;
- fait 33 millions de paiements à 9 millions de bénéficiaires du crédit pour la taxe sur les produits et services;
- versé 36 millions de paiements à plus de 3 millions de bénéficiaires de la prestation fiscale pour enfants;
- répondu à 20 millions de demandes de renseignements du public par l'intermédiaire d'agents et à 8,7 millions par l'intermédiaire de systèmes interactifs de réponse vocale.

Nous avons aussi réagi avec rapidité et efficacité aux autres modifications législatives et budgétaires; elles ont été toutes en oeuvre à temps. En juillet 1998, la Prestation fiscale canadienne pour enfants (PFCE), qui est la principale composante du Programme de prestation nationale pour enfants, a été lancée. Revenu Canada a réagi avec rapidité et efficacité à cette nouvelle initiative importante, en mettant en oeuvre des changements majeurs au système, et ce, sans que cela nuise aux bénéficiaires de la PFCE. Plus de trois millions de ces bénéficiaires, dont 1,3 million sont des familles à très faible revenu (qui ont reçu une aide supplémentaire en vertu du Programme de la prestation nationale pour enfants), ont reçu des prestations plus élevées à compter de juillet 1998. La PFCE et les programmes connexes de la prestation nationale pour enfants, que nous administrons au nom de six provinces et territoires, ont versé quelque 6,25 milliards de dollars en prestations fédérales et provinciales combinées aux familles canadiennes visées durant l'exercice.

Au même moment où les volumes de travail faisaient augmenter les demandes de services, la grève de la fonction publique, en février et mars 1999, touchait les bureaux de Revenu Canada partout au pays. Non seulement la grève a-t-elle causé la perte de nombreuses heures de travail pendant la période de production des déclarations de revenus, mais nos cadres ont dû consacrer leur temps et leurs efforts à la tâche moins productive de gérer les répercussions de la grève. Les gestionnaires et les employés du Ministère ont réagi de façon professionnelle et rapide pour minimiser les répercussions des interruptions sur les opérations ainsi que sur le niveau de service fourni aux contribuables. Malgré ces efforts, certaines activités relatives aux programmes ont été touchées.

L'effet combiné de ces facteurs a fait que l'on a décidé au cours de l'année de réaffecter des ressources aux secteurs de l'impôt et des douanes fournissant des services directs à la clientèle. Étant donné la demande continue dans ces secteurs, la plupart des réaffectations de ressources devront être permanentes si l'on veut maintenir des niveaux de service acceptables.

De plus, pendant 1998-1999, Revenu Canada a effectué deux séries de consultations publiques exhaustives. La première portait sur l'équité de nos pratiques administratives et de nos services. La seconde portait sur l'orientation future des douanes. Ces consultations ont été très réussies et ont permis au Ministère de beaucoup mieux comprendre les points

## B. Résumé

### Préambule

Le discours du Trône de septembre 1997 insistait sur la nécessité pour le gouvernement fédéral et les gouvernements provinciaux et territoriaux de travailler en plus étroite collaboration pour fournir un service plus efficace et plus efficient aux Canadiens. Tous les paliers de gouvernement, en fait tous les Canadiens, ont constaté les avantages d'une approche d'avantage fondée sur la collaboration pour renforcer et moderniser l'union sociale et économique du Canada. En raison de sa présence partout au Canada, Revenu Canada est bien placé pour jouer un rôle directeur dans la prestation de services intégrés aux Canadiens.

Le Ministère joue également un rôle clé pour la réalisation d'autres priorités du gouvernement, comme d'assurer la sécurité des foyers et des collectivités au Canada. Le gouvernement du Canada entend veiller à ce que le Canada demeure un endroit où les citoyens se sentent en sécurité chez eux et dans les rues de leur collectivité. Revenu Canada contribue à cette priorité dans le cadre de ses activités de protection de la frontière et d'une collaboration étroite avec les organismes d'application de la loi partout au Canada et à l'étranger.

L'économie canadienne a continué de croître en 1998-1999. Notre produit intérieur brut (PIB) a atteint un record de 860 milliards de dollars au cours du premier trimestre de 1999, en mars 1999, 350 000 Canadiens de plus avaient un emploi par rapport à l'année précédente, et la valeur de nos importations commerciales a monté en flèche pour s'établir à 311 milliards de dollars, soit 25 milliards de plus qu'en 1997-1998.

### Rendement global des programmes

Une économie forte a une incidence directe et immédiate sur Revenu Canada. En 1998-1999, 683,000 particuliers et sociétés de plus qu'en 1997-1998 ont produit une déclaration de revenus. De plus, le Ministère a perçu 10 milliards de dollars de plus, traité 550,000 mainlevées commerciales de plus à la frontière et répondu à 1,6 million de demandes de renseignements de plus qu'en 1997-1998. Bien qu'on puisse répondre à une partie de l'augmentation de la demande de services par des moyens technologiques, en réorganisant nos processus administratifs et en appliquant des options et des pratiques de service innovatrices, il est clair que des ressources supplémentaires seront nécessaires si nous voulons maintenir un niveau de prestation des services qui assurera l'intégrité du régime fiscal et de l'administration des douanes et des politiques commerciales du Canada.

## Section I Messages

### A. Message du Ministre

Alors que nous approchons du lancement de la nouvelle Agence des douanes et du revenu du Canada, l'exercice 1998-1999 aura été un point tournant pour Revenu Canada. Tout en se préparant à ce changement historique, le Ministère s'est efforcé de fournir aux Canadiennes et aux Canadiens un meilleur service, à établir des relations de travail plus étroites avec d'autres paliers de gouvernement et à renforcer ses pratiques de gestion.

Parmi les institutions publiques du monde entier, Revenu Canada est reconnu comme un chef de file pour la façon dont il traite ses clients et le service qu'il leur offre. Notre longue tradition de consultation auprès de nos clients et de divers intervenants est en partie responsable de cette réputation. L'Initiative en matière d'équité, mise en oeuvre en 1998-1999, fera en sorte que l'équité demeure une de nos priorités. En outre, les consultations auprès des clients et des parties intéressées sur le *Schéma directeur des douanes* ont préparé la voie à l'annonce publique, cet automne, d'un plan d'action qui énonce une orientation claire pour le programme des douanes et de l'administration des politiques commerciales.

Le programme de la Prestation nationale pour enfants, administré par Revenu Canada pour le gouvernement du Canada et six provinces et territoires, a versé des prestations de 6,25 milliards de dollars à plus de 3 million de bénéficiaires en 1998-1999. Ce programme est un exemple concret de la façon dont les Canadiennes et les Canadiens bénéficient aujourd'hui d'une collaboration accrue en matière de prestation des programmes et des services gouvernementaux.

Le resserrément des relations entre le gouvernement fédéral et les provinces et territoires a également entraîné la signature d'une première convention de services avec la Nouvelle-Écosse le 13 octobre 1998. Des discussions avec les autres provinces et territoires sont en cours, et l'on cherche à mettre en place des conventions de services avec toutes les provinces et tous les territoires au cours de la prochaine année.

Nous avons pris des mesures pour intégrer le processus de planification aux activités du ministère, et nous sommes à élaborer des cadres renforcés de responsabilisation et de gestion du rendement, en prévision de notre passage à l'Agence.

En tant que nouveau ministre du Revenu national, j'ai le plaisir de présenter au Parlement le Rapport sur le rendement de 1998-1999 pour le ministère du Revenu national.

Le ministre du Revenu national,



**Table des matières (suite)**

**Section V**

**Rendement financier**

Aperçu..... 99

Sommaire des tableaux financiers..... 100

**Section VI**

**Renseignements supplémentaires**

Annexe 1 : Détails des besoins financiers par article..... 107

Annexe 2 : Rentrées des recettes par genre..... 108

Annexe 3 : Répartition des rentrées de recettes..... 109

Annexe 4 : État des comptes clients des recettes fiscales et non fiscales  
à la fin de l'exercice..... 110

Annexe 5 : Recettes non disponibles : recettes non fiscales..... 111

Annexe 6 : Lois appliquées..... 112

Annexe 7 : Vérifications et examens du Ministère..... 113

Annexe 8 : Renvois..... 113

Annexe 9 : Personnes-ressources pour plus de renseignements..... 114

# Table des matières

## Section I Messages

A.	Message du Ministre.....	1
B.	Résumé.....	2

## Section II Aperçu du Ministère

A.	Mandat.....	9
B.	Contexte opérationnel.....	9
C.	Fondation stratégique.....	11
D.	Organisation du Ministère.....	12

## Section III Réalisations du Ministère

A.	Tableau des principaux résultats à l'égard des engagements.....	15
B.	Réalisations par secteur d'activité.....	16
1.	Aide à la clientèle et cotisations des déclarations.....	16
2.	Douanes et administration des politiques commerciales.....	31
3.	Validation et exécution.....	44
4.	Recouvrement des recettes.....	59
5.	Appels.....	71
6.	Administration et technologie de l'information.....	78

## Section IV Rapport consolidé

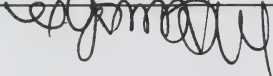
A.	Gestion du matériel.....	89
B.	Développement durable.....	90
C.	Réservoirs de stockage.....	93
D.	Initiatives réglementaires.....	94



**Revenu Canada**

## **Rapport sur le rendement**

**Pour la période se terminant  
le 31 mars 1999**

  
**L'honorable Martin Cauchon**  
**Ministre du Revenu national**



## Avant-propos

Le 24 avril 1997, la Chambre des communes a adopté une motion afin de répartir, dans le cadre d'un projet pilote, le document antérieurement désigné comme la *Partie III du Budget principal des dépenses* pour chaque ministère ou organisme en deux documents, soit le *Rapport sur les plans et les priorités* et le *Rapport ministériel sur le rendement*.

Cette décision découle des engagements pris par le gouvernement d'améliorer l'information fournie au Parlement sur la gestion des dépenses. Cette démarche vise à mieux cibler les résultats, à rendre plus transparente l'information fournie et à moderniser la préparation de cette information.

Cette année, le rapport d'automne sur le rendement comprend 82 rapports ministériels sur le rendement ainsi que le rapport du gouvernement intitulé *Une gestion axée sur les résultats* – Volume 1 et 2.

Ce *Rapport ministériel sur le rendement*, qui couvre la période se terminant le 31 mars 1999, porte sur une responsabilisation axée sur les résultats en signalant les réalisations par rapport aux attentes en matière de rendement et aux engagements en matière de résultats énoncés dans le projet pilote de *Rapport sur les plans et priorités* pour 1998-1999. Les principaux engagements en matière de résultats pour l'ensemble des ministères et organismes sont aussi inclus dans *Une gestion axée sur les résultats* – Volume 2.

Il faut, dans le contexte d'une gestion axée sur les résultats, préciser les résultats de programme prévus, élaborer des indicateurs pertinents pour démontrer le rendement, perfectionner la capacité de générer de l'information et soumettre un rapport équilibré sur les réalisations. Céder en fonction des résultats et en rendre compte nécessitent un travail soutenu dans toute l'administration fédérale.

Le gouvernement continue de perfectionner et de mettre au point tant la gestion que la communication des résultats. Le perfectionnement découle de l'expérience acquise, les utilisateurs fournissant au fur et à mesure des précisions sur leurs besoins en information. Les rapports sur le rendement et leur utilisation continueront de faire l'objet d'un suivi pour s'assurer qu'ils répondent aux besoins actuels et en évolution du Parlement.

Ce rapport peut être consulté par voie électronique sur le site Internet du Secréariat du Conseil du Trésor à l'adresse suivante : <http://www.tbs-sct.gc.ca/tb/ftkey.html>

Les observations ou les questions peuvent être adressées au gestionnaire du site Internet du SCT ou à l'organisme suivant:

Secrétariat de la planification, du rendement et des rapports  
Secrétariat du Conseil du Trésor  
L'Esplanade Laurier  
Ottawa (Ontario) Canada K1A 0R5  
Téléphone : (613) 957-7042  
Télécopieur : (613) 957-7044

# Présentation améliorée des rapports au Parlement Document pilote

Le Budget des dépenses du gouvernement du Canada est divisé en plusieurs parties. Commentant par un aperçu des dépenses totales du gouvernement dans la Partie I, les documents deviennent de plus en plus détaillés. Dans la Partie II, les dépenses sont décrites selon les ministères, les organismes et les programmes. Cette partie renferme aussi le libellé proposé des conditions qui s'appliquent aux pouvoirs de dépenser qu'on demande au Parlement d'accorder.

*Le Rapport sur les plans et les priorités* fournit des détails supplémentaires sur chacun des ministères ainsi que sur leurs programmes qui sont principalement axés sur une planification plus stratégique et les renseignements sur les résultats escomptés.

*Le Rapport sur le rendement* met l'accent sur la responsabilisation basée sur les résultats en indiquant les réalisations en fonction des prévisions de rendement et les engagements à l'endroit des résultats qui sont exposés dans le *Rapport sur les plans et les priorités*.

©Ministre des Travaux publics et Services gouvernementaux Canada — 1999

En vente au Canada chez votre libraire local ou par la poste auprès des

Éditions du gouvernement du Canada – TPSCGC

Ottawa, Canada K1A 0S9

N° de catalogue BT31-4/10-1999  
ISBN 0-660-61022-1





# Revenu Canada

## Rapport sur le rendement

Pour la période se terminant  
le 31 mars 1999

Canada

CA1  
FN  
E77

ESTIMATES

Government  
Publications



# Royal Canadian Mounted Police

## Performance Report

For the period ending  
March 31, 1999



Canada

## **Improved Reporting to Parliament Pilot Document**

The Estimates of the Government of Canada are structured in several parts. Beginning with an overview of total government spending in Part I, the documents become increasingly more specific. Part II outlines spending according to departments, agencies and programs and contains the proposed wording of the conditions governing spending which Parliament will be asked to approve.

The *Report on Plans and Priorities* provides additional detail on each department and its programs primarily in terms of more strategically oriented planning and results information with a focus on outcomes.

The *Departmental Performance Report* provides a focus on results-based accountability by reporting on accomplishments achieved against the performance expectations and results commitments as set out in the spring *Report on Plans and Priorities*.

©Minister of Public Works and Government Services Canada — 1999

Available in Canada through your local bookseller or by mail from

Canadian Government Publishing — PWGSC

Ottawa, Canada K1A 0S9

Catalogue No. BT31-4/11-1999

ISBN 0-660-61023-X



## Foreword

On April 24, 1997, the House of Commons passed a motion dividing on a pilot basis what was known as the annual *Part III of the Estimates* document for each department or agency into two documents, a *Report on Plans and Priorities* and a *Departmental Performance Report*.

This initiative is intended to fulfil the government's commitments to improve the expenditure management information provided to Parliament. This involves sharpening the focus on results, increasing the transparency of information and modernizing its preparation.

This year, the Fall Performance Package is comprised of 82 Departmental Performance Reports and the government's report *Managing for Results* - Volume 1 and 2.

This *Departmental Performance Report*, covering the period ending March 31, 1999, provides a focus on results-based accountability by reporting on accomplishments achieved against the performance expectations and results commitments as set out in the department's pilot *Report on Plans and Priorities* for 1998-99. The key result commitments for all departments and agencies are also included in Volume 2 of *Managing for Results*.

Results-based management emphasizes specifying expected program results, developing meaningful indicators to demonstrate performance, perfecting the capacity to generate information and reporting on achievements in a balanced manner. Accounting and managing for results involve sustained work across government.

The government continues to refine and develop both managing for and reporting of results. The refinement comes from acquired experience as users make their information needs more precisely known. The performance reports and their use will continue to be monitored to make sure that they respond to Parliament's ongoing and evolving needs.

This report is accessible electronically from the Treasury Board Secretariat Internet site:  
<http://www.tbs-sct.gc.ca/tb/key.html>

Comments or questions can be directed to the TBS Internet site or to:

Planning, Performance and Reporting Sector  
Treasury Board Secretariat  
L'Esplanade Laurier  
Ottawa, Ontario, Canada  
K1A 0R5  
Tel: (613) 957-7042  
Fax (613) 957-7044





Royal Canadian  
Mounted Police

Gendarmerie royale  
du Canada

1998/99

Performance Report

Royal Canadian Mounted Police

*Lawrence MacAulay*

---

The Honourable Lawrence MacAulay, P.C., M.P.  
Solicitor General of Canada



## Table of Contents

Acronyms Used .....	ii
Executive Summary .....	iii
<b>Section I: Messages .....</b>	<b>v</b>
Minister's Message .....	v
Commissioner's Introduction .....	vii
<b>Section II: Overview of the RCMP .....</b>	<b>1</b>
Mandate, Mission and Vision .....	2
Operating Environment .....	4
Organization of the RCMP .....	5
<b>Section III: RCMP Performance .....</b>	<b>9</b>
Performance Expectations & Key Results Commitments .....	9
Performance Accomplishments .....	10
Financial Information .....	12
RCMP Performance Accomplishments .....	12
Business Line Performance Accomplishments .....	14
Federal Policing Services .....	15
Contract Policing Services .....	26
National Police Services .....	37
Peacekeeping Services .....	42
<b>Section IV: Consolidated Reporting .....</b>	<b>45</b>
Year 2000 Readiness .....	45
Sustainable Development .....	46
Material Management .....	47
<b>Section V: Financial Performance of the RCMP .....</b>	<b>48</b>
Financial Performance Overview .....	48
Financial Summary Tables .....	49
<b>Section VI: Other Information .....</b>	<b>58</b>
Contacts for Further Information & Web Sites .....	58
Major Federal Statutes & Agreements Administered .....	59
Endnotes .....	61
Index .....	63

## Acronyms Used

CACP .....	Canadian Association of Chiefs of Police
CIC .....	Citizenship and Immigration Canada
CIDA .....	Canadian International Development Agency
CISC .....	Criminal Intelligence Service Canada
CPC .....	Canadian Police College
CPIC .....	Canadian Police Information Centre
CRF .....	Consolidated Revenue Fund
CSC .....	Correctional Service Canada
CSIS .....	Canadian Security Intelligence Service
DIAND .....	Department of Indian Affairs and Northern Development
DFAIT .....	Department of Foreign Affairs and International Trade
DND .....	Department of National Defence
FBI .....	(US) Federal Bureau of Investigation
FLS .....	Forensic Laboratory Services
FTE .....	Full Time Equivalent
HRDC .....	Human Resources Development Canada
PCC .....	RCMP Public Complaints Commission
PCO .....	Privy Council Office
PMO .....	Prime Minister's Office
PWGSC .....	Public Works and Government Services Canada
RCC .....	Revenue Canada Customs
RCMP .....	Royal Canadian Mounted Police
SGC .....	Department of the Solicitor General of Canada
SDS .....	Sustainable Development Strategy
TBS .....	Treasury Board of Canada Secretariat
UN .....	United Nations
USINS .....	United States Immigration and Naturalization Service
Y2K .....	Year 2000

## Executive Summary

Figure 1. Highlights of RCMP Performance in 1998/99

Public Safety Issues:	What we did about them:	Self assessment:
<ul style="list-style-type: none"> <li>❖ Money laundering of crime proceeds total \$5 - \$17 billion annually</li> <li>❖ Smuggled contraband &amp; prohibited goods lost \$450 million in tax revenues</li> <li>❖ Up to 15,000 illegal migrants; illicit proceeds up to \$1.05 billion</li> <li>❖ Drug trafficking proceeds has potential for \$18 billion street value</li> <li>❖ \$3 billion in economic &amp; high technology crime profits</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>❑ \$30 million in assets seized; \$19 million referred for investigation</li> <li>❑ \$20 million in liquor/tobacco, etc. seized; \$57 million in fines; 1,652 charges laid</li> <li>❑ 1,294 fraudulent documents seized; 232 inadmissible migrants prevented</li> <li>❑ \$823 million in drugs seized in Canada; 35,523 drug offence charges laid</li> <li>❑ \$6 million counterfeit currency seized; \$46 million in bankruptcies investigated</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>◆</li> <li>▼</li> <li>▼</li> <li>▼</li> <li>▼</li> </ul>
<ul style="list-style-type: none"> <li>❖ Overall crime level remains a concern</li> <li>❖ Property crime continues despite a strong economy</li> <li>❖ Road safety remains a concern, especially for repeat drinking drivers</li> <li>❖ Public complaints made against police</li> <li>❖ Satisfaction with police services</li> <li>❖ Violent crime still relatively high</li> <li>❖ Youth crime down but still a concern</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>❑ Criminal Code offences up by 2.3%</li> <li>❑ Burglaries and auto theft down slightly; vandalism up slightly; petty theft down</li> <li>❑ 37,324 road users injured (up 1.8%); 1,152 killed (down 5.6% over 1997)</li> <li>❑ Complaints down 20% over 1997</li> <li>❑ Satisfaction with RCMP remains high</li> <li>❑ Violence stable; 93,089 charges laid</li> <li>❑ 27,578 charges laid against youths (down 1.7%); 22,799 youths diverted</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>▼</li> <li>▲</li> <li>◆</li> <li>▲</li> <li>▲</li> <li>◆</li> <li>▲</li> </ul>
<ul style="list-style-type: none"> <li>❖ Tragic Swissair Flight 111 crash required identification of 229 victims</li> <li>❖ Forensic examinations required for speedy and less costly justice</li> <li>❖ Huge number of criminal history and fingerprint files kept for police checks</li> <li>❖ Effective police response to major crimes needs high quality information</li> <li>❖ Advanced training needs growing with more complex policing and crime</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>❑ DNA typing gave 97% matches, providing closure for grieving families</li> <li>❑ 10,200 forensic examination requests handled with shorter turnaround time</li> <li>❑ 17 million enquiries of criminal history files; 6,700 criminals identified by prints</li> <li>❑ High satisfaction by clients/partners with criminal intelligence provided</li> <li>❑ 5% of all Canadian police officers attended a CPC course</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>▲</li> <li>▲</li> <li>◆</li> <li>▲</li> <li>◆</li> </ul>
<ul style="list-style-type: none"> <li>❖ Civilian police peacekeeping demands up in areas of conflict around world</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>❑ Managed Canada's participation in 8 peacekeeping missions</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>▲</li> </ul>
▲ Exceeded our expectations    ◆ Met our expectations    ▼ Did not meet our expectations		



## Minister's Message

I am pleased to submit to Parliament the 1998/99 *Performance Report* for the Royal Canadian Mounted Police.

After commemorating 125 years of service to Canadians in 1998, during 1999 the RCMP recreated its historic March West into Canadian history. In celebrating these Canadian milestones, we come to a better understanding of the origins of the RCMP as Canada's national police force. We also have a better appreciation of the RCMP as a national and international symbol of Canada, as an integral part of Canadian culture, and as a key national institution which contributes to our national identity and to the social union of Canada.

As an agency of Government, the RCMP provides a valuable contribution to our Safe Homes, Safe Streets Agenda. It also participates in the broader justice, health and other portfolios of the federal government. As a partner in the portfolio of the Ministry of the Solicitor General of Canada, the RCMP is a key player in the pursuit of my own priorities of combatting organized crime, ensuring effective corrections, providing integrated justice information, and engaging citizens. And as the national police force for Canada, the RCMP enforces federal statutes, delivers policing services in eight provinces and three territories under policing agreements, provides Canada's law enforcement agencies

with vital information and law enforcement tools, and manages Canada's contribution to international civilian police peacekeeping. All in all, this is an extraordinary range of important activities performed on behalf of Canadians.

I am particularly pleased this year with the role the RCMP performed in helping to establish a new organization for the delivery of policing services in the Nunavut Territory which came into being on April 1, 1999.

Over 20,000 RCMP employees each contribute their own talents and skills to the difficult, diverse and complex duties for which they are each responsible. Indeed, enforcing laws, preventing crime and maintaining peace, order and security is an enormous responsibility for any individual or organization. I am fully aware that the excellent results achieved again in 1998/99 by the RCMP could not have been accomplished without the dedication, professionalism and personal commitment of the individuals who make up this organization. I thank them on your behalf for continuing to make our country a safer place to live.



The Honourable Lawrence MacAulay, P.C., M.P.  
Solicitor General of Canada





## Commissioner's Introduction

During the summer of 1999, many Canadians will have seen media reports of the RCMP re-enactment of the March West, from Fort Dufferin, Manitoba, to Fort Macleod, Alberta.

This celebration marks 125 continuous years of RCMP service to our country, beginning as the North West Mounted Police. Those Canadians and RCMP employees who participated gained a better understanding of the challenges confronting Canadians when establishing peace, order and good government on the Western frontier.

While the North West Mounted Police served in very different circumstances from today's modern police organization, the RCMP commitment to the highest possible standards of policing services has not changed. We fulfill this commitment by providing policing at the national, provincial, territorial and municipal levels in a seamless way across Canada. Because of these complex, multi-dimensional roles, the RCMP is not only unique in the world but is one of the most recognized national symbols anywhere. Mindful of this recognition, we will continue to demonstrate to Canadians that we deserve their respect and show that they are receiving full value for their tax dollars. Once again, I believe our performance during the last year demonstrates that we have fulfilled our commitments and, in doing so, made a significant contribution to public safety.

While there may have been occasions when our accomplishments did not fully meet our own high expectations, I am confident that any shortcomings were outweighed by our successes. One highlight is the contribution the RCMP made in support of the Solicitor General of Canada in developing culturally sensitive policing arrangements and services for the new Territory of Nunavut. Another area where we performed well was our response to the tragic Swissair Flight 111 crash near Peggy's Cove, Nova Scotia. As well, our ongoing up-hill battle against organized crime, which led to significant drug seizures and to the arrest of an international organized crime family, proved that, with the right resources, the right tools, and the right people, our strategies do work. Accordingly, our performance does make a difference to the quality of life enjoyed by Canadians.

More than 20,000 RCMP employees contributed to our performance story for 1998/99. We have tried to tell this story in a clear and compelling way that engages citizens in the collective task of making safer homes and safe communities for all.

I am confident that, while our roots are in the March West of the 19<sup>th</sup> Century, the RCMP will continue to serve Canadians successfully in the 21<sup>st</sup> Century.

  
J.P.R. Murray  
Commissioner





## Section II: Overview of the RCMP

### Our Mandate, Mission and Vision

As Canada's national police service, the Royal Canadian Mounted Police enforces federal laws across the country. It acts as the provincial police force in all provinces except Ontario and Quebec, is the territorial police in the Yukon, the Northwest Territories and Nunavut, and serves as the local police force for about 200 municipalities. In discharging these responsibilities we respect our motto: "*Mainiensi le Droit.*"

Our Mandate is based on the authority and responsibilities assigned by the *Royal Canadian Mounted Police Act* (RCMP Act). Under the *RCMP Act*, our duties include the enforcement of laws, the prevention of crime, and the maintenance of peace, order and security.

The RCMP is an agency within the portfolio of the Ministry of the Solicitor General of Canada. Consequently, the Solicitor General of Canada is answerable for the RCMP before Parliament.

Our Vision is to be a progressive, proactive and innovative organization, to provide the highest quality service through dynamic leadership, education and technology, in partnership with the diverse communities we serve, to be accountable and efficient through shared decision-making, to ensure a healthy work environment, encourage team building, open communication and mutual respect, to promote safe communities, and to demonstrate leadership in the pursuit of excellence.



#### **Our Mission:**

*The Royal Canadian Mounted Police is Canada's national police service. Proud of our traditions and confident in meeting future challenges, we are committed to preserving the peace, upholding the law, and providing quality service in partnership with our communities.*



*Since 1873 the RCMP and its predecessor, the North West Mounted Police, has been a significant presence in Canada.*

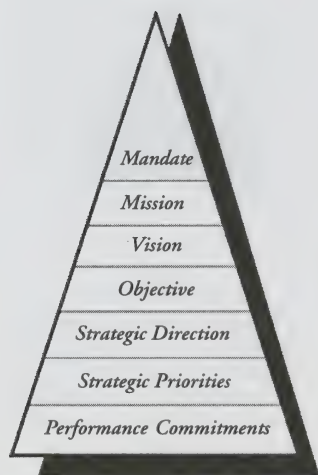


Figure 2. The RCMP Accountability Framework

## Operating Environment

In addition to our Mandate, Mission and Vision, our accountability framework provides for objectives, strategic priorities and strategic direction (see Fig.2).

### Objectives

Our **primary objective** is to contribute to safe homes and safe communities across Canada.

**Secondary objectives** include: helping to foster a sense of safety and security, responding to the needs of crime victims, and promoting crime prevention and alternatives to the criminal justice system.

### Strategic Direction

Our strategic priorities provide us with an overall direction which reflects our contribution to the national unity and social cohesion of Canada. We adhere to this strategic direction by:

- fulfilling our mandate;
- advancing the federal Government's public safety commitments and related social policy and law enforcement priorities;
- within the constitutional framework of Canada and the current priorities of the Government, balancing our federal role (which is non-discretionary under the *RCMP Act*) with our contract role, our national infrastructure and national police services, and our international

peacekeeping and other roles; and

- delivering our services in an integrated, seamless way to our client communities through our four main business lines.

### Strategic Priorities

RCMP activities are guided by six strategic priorities (see Fig. 3, third column), which:

- reflect Government-wide policy issues stated in the September 1997 Speech from the Throne, especially that of "Building Safer Communities" (see Fig. 3, first column);

- are aligned with those of the Solicitor General's public safety priorities (see Fig. 3, second column);

- represent commitments made to Canadians in our 1998/99 *Plans and Priorities Report*, against which we now report our performance;

- are linked to each other at the front-line when delivering everyday policing services through our four main business lines (see Fig. 3, fourth column); and which

- are addressed through partnerships with federal, provincial and territorial government departments and agencies, other law enforcement agencies, as well as communities, local groups and organizations and Canadians generally (see Fig. 3, last column).

Figure 3: Government, Ministry and RCMP Strategic Priorities, with Business Lines and Partners

Government's 1997 Priorities	Solicitor General Canada Public Safety Priorities <sup>1</sup>	RCMP Strategic Priorities <sup>2</sup>	Business Lines	Key Partners
Building a stronger Canada	Combatting organized crime	Protection against organized crime	Federal Policing Services	Solicitor General, Justice, Revenue Canada, Human Resources Development Canada, Dept. of National Defence, provincial governments, Canadian law enforcement agencies.
Investing in children		Policing services to support safe homes and safe communities		
Investing in quality care and good health	Ensuring effective corrections	Protection from violent crime and youth crime	Contract Policing Services	Solicitor General, Justice, Revenue Canada, Human Resources Development Canada, Dept. of National Defence, provincial/territorial/municipal governments, Canadian law enforcement agencies, Dept. of Indian Affairs and Northern Development.
Buiding safer communities		Alternative justice systems for Aboriginal peoples		
Creating opportunities for young Canadians	Engaging citizens	Law enforcement investigative tools and information	National Police Services	Solicitor General, provincial governments, Canadian law enforcement agencies.
Expanding opportunities in Aboriginal communities	Producing integrated justice information.	Civilian police for peacekeeping missions	Peace-keeping Services	Solicitor General, Dept. of Foreign Affairs and International trade, Canadian International Development Agency, Dept. of National Defence, Canadian police forces.
Investing in knowledge and creativity				
Looking outward, celebrating the millennium				

<sup>1</sup> The Ministry of the Solicitor General of Canada is comprised of the Department of the Solicitor General and four main agencies, including the Royal Canadian Mounted Police, the Canadian Security Intelligence Service, Correctional Service Canada and the National Parole Board.

<sup>2</sup> The Minister's four priorities apply, to a greater or lesser extent, to all six of the RCMP strategic priorities and to each of the four external business lines.

## Challenges During 1998/99

A number of external and internal challenges are essential to understanding our performance during 1998/99.

### External Pressures

**Globalization issues:** Organized crime is growing rapidly in size and complexity and becoming more transnational. The international law enforcement community has been critical of Canada's apparent inability to effectively combat organized crime.

**Technology issues:** Organized criminals have quickly taken advantage of new technologies; by contrast, law enforcement agencies have lagged behind due to the huge investment and training required.

**Fiscal restraint issues:** Though traditional crime rates have declined, there are new and greater demands for policing services, coupled with higher expectations to demonstrate best value for money.

**Crime rates and public concern:** There is heightened public concern with violent crime and youth crime despite their declining incidence overall.

**Aboriginal justice issues:** There are growing expectations for alternative justice solutions, especially in light of the rapid growth in the Aboriginal youth population.

### Internal Challenges

**Alignment issues:** Structures and functions continue to require realignment to improve our service delivery.

**Financial resource issues:** Fiscal restraint continued to be our most significant internal challenge. Improvements suggested by a Comptroller General Review have been implemented and a

Resource Review is expected to deliver recommendations in late 1999.

**Human resource issues:** The effective prohibition on the right of RCMP members to unionize was upheld by the Supreme Court of Canada in a decision delivered in Sept., 1999. Human resource renewal demands continue for improved career development systems, a stronger accountability matrix (e.g., performance agreements), an improved human resource performance management system, and stronger links with operations and business lines. A business case for a pay raise is now the subject of a Pay Council study. A retirement "time bomb" over the next five years will require increased recruitment to replace retirees.

**Information management and information technology issues:** Infrastructure rust-out and rapid obsolescence of many existing information technologies is a continuing challenge. Year 2000 readiness is reported under the Consolidated Reporting section. The quality of management information produced by existing information systems continues to be a concern.

**Service delivery issues:** Our quality service initiative through community policing is ongoing, reflecting the Government's quality service initiative in support of the principle of citizen-centred service delivery. A recent assessment shows that, while the RCMP is fourth in service quality, it is first among large Government departments.<sup>1</sup> Incorporating our service standards into our service delivery continues to be a management challenge. However, client surveys show we have been providing quality policing services that meet or exceed those standards. Implementing alternative service delivery (ASD) continues as further studies generate recommendations.

## Organization of the RCMP:

The Commissioner reports to and is accountable to the Solicitor General of Canada for the control and management of the RCMP and for all related matters. Under this accountability framework, the RCMP is structured in two ways, rather like a matrix. We have police services delivered geographically (within a regional management structure) and four functional business lines which cut across this service delivery.

### Business Line Descriptions

Our four main business lines provide services to Canadians, either directly or indirectly. Each is comprised of a number of service lines (see Fig. 4).<sup>2</sup>

○ **Federal Policing Services** provide policing, law enforcement, investigative and protective services to the federal government, its departments and agencies and to Canadians in all 13 provinces and territories.

Nine service lines or programs fall within this business line, covering law enforcement related to customs and excise, drugs, immigration, other federal matters, proceeds of crime, economic crime, as well as criminal intelligence, international liaison, protective operations programs, and support services, especially technical operations (which appears under the "General Policing" service line box in Fig. 4). These

federal services are delivered through the divisional structure in all provinces and territories.

○ **Contract Policing Services** are provided on a cost-sharing basis to the three territories (as of April 1, 1999, Nunavut is included) and all provinces (except Ontario and Quebec) under 20-year agreements between the federal government and provincial, territorial and municipal governments. Organized into a division for each contract jurisdiction, services are delivered at the detachment or local level. Contract Policing services also extend to approximately 200 municipalities and, under 171 individual agreements, to 192 First Nations communities.<sup>3</sup>

These services follow the community policing approach and include crime prevention, order maintenance, traffic enforcement, *Criminal Code* enforcement and emergency services.

○ **National Police Services** provide vital operational support for Canada's criminal justice system, including over 400 Canadian police and government agencies as well as selected international law enforcement agencies. Service lines include: the Canadian Police College, Criminal Intelligence Services Canada, Forensic Laboratory Services Information, and Identification Services. Altogether, their services include: advanced training, criminal intelligence, computerized criminal

histories, fingerprints data bank, forensic analysis, violent crime analysis, and firearms records.

○ **Peacekeeping Services** provide civilian police peacekeeping assistance, training and related international police services to a number of countries experiencing internal conflict. This is done on behalf of the Canadian Government and in accordance with Canada's foreign policy, usually under a United Nations mandate.

locations across Canada (with Ontario and Quebec receiving only federal services).

Contract Policing services are delivered to about 22 per cent of Canada's population (6.5 million Canadians) while all 30 million benefit from our Federal Policing services.

### **Organization of Service Delivery**

Our two largest business lines, Federal Policing and Contract Policing, are delivered through local detachments and divisions within four regions. National Police Services and Peacekeeping business lines are delivered nationally and internationally.

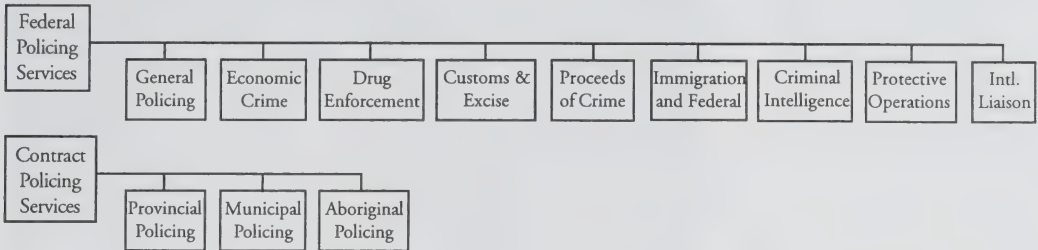
The Commissioner is supported by four regional deputy commissioners (Atlantic, Central, Pacific and North West) and one at National Headquarters (see Fig. 5).

There is a division in each province or territory and one for the National Capital Region, making a total of 13 divisions. Each has a commanding officer, as does the Regina training facility. There are also 15 directors at National Headquarters.

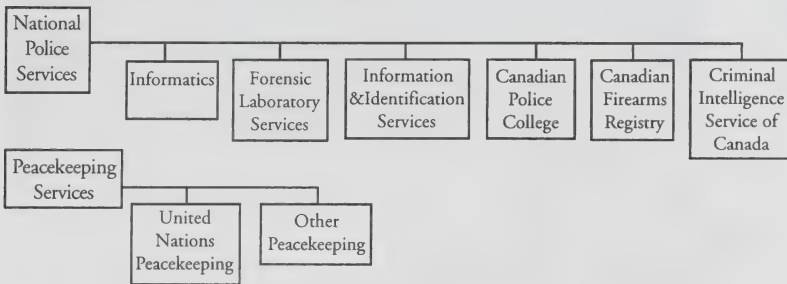
Federal and Contract Policing services are delivered in about 760

Figure 4. Structure of Business and Service Lines

Providing Services Directly to Canadians:



Providing Services Indirectly to Canadians:



Providing Support Services:

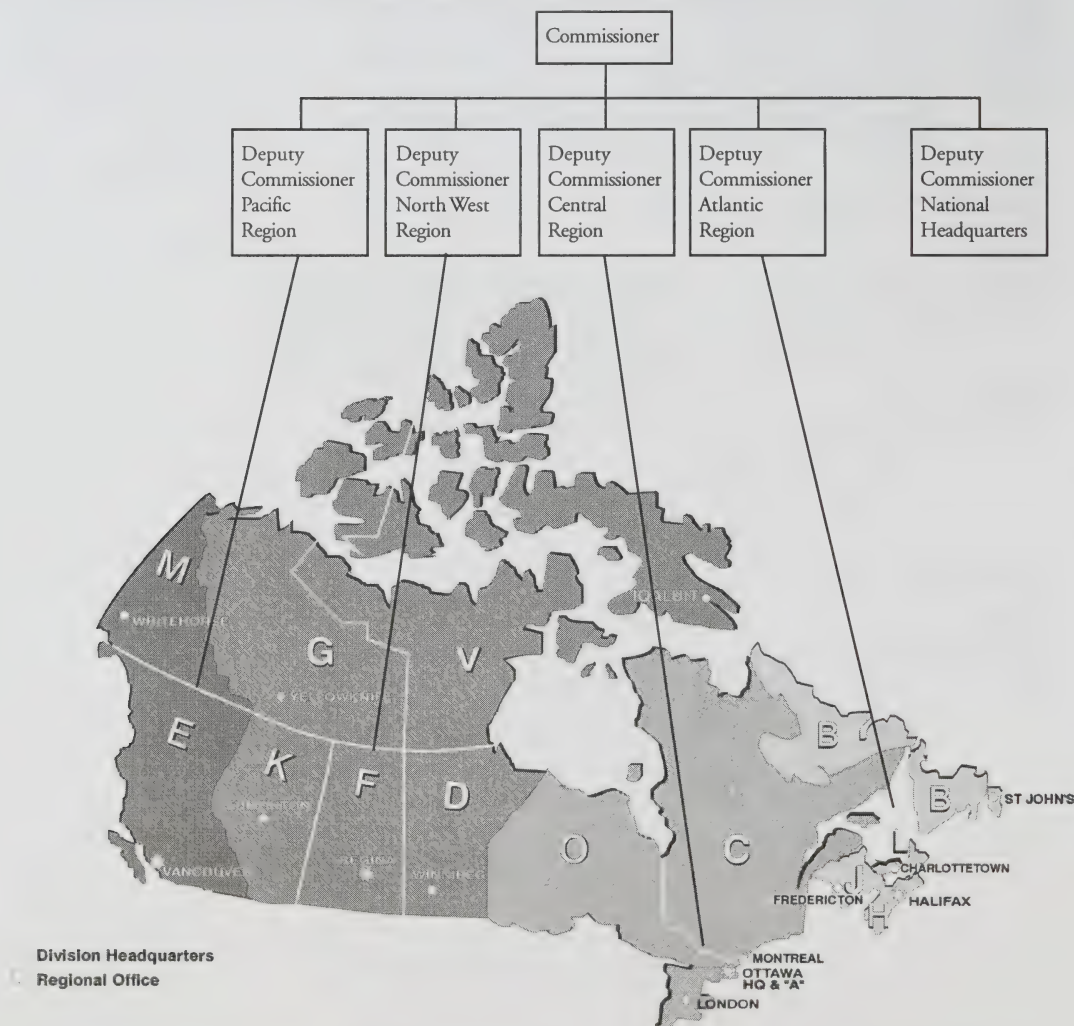


The map below lists RCMP Divisions (large letters refer to the division denotation and title) and to their respective Headquarters, as

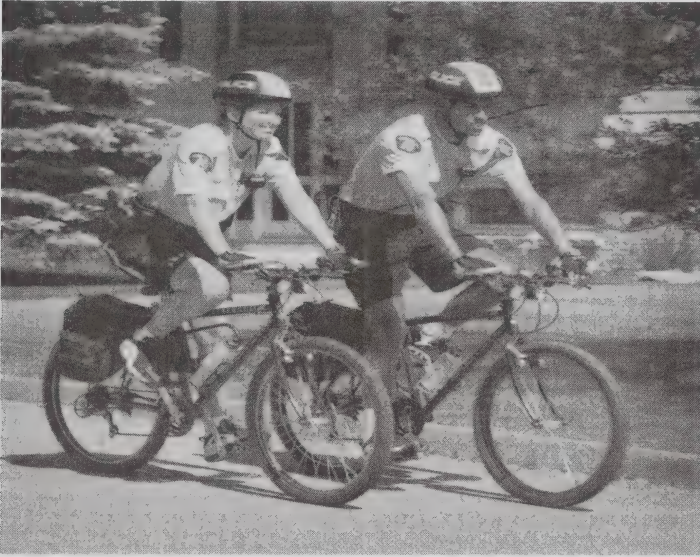
well as the four geographic regions and the regional offices.

National Headquarters is located in Ottawa.

Figure 5: Regional and Divisional Structure



## Section III: RCMP Performance



*In constantly looking for innovative ways to keep in touch with communities, the RCMP has found that bicycle patrols are very effective.*

---

### Performance Expectations & Key Results Commitments

The performance expectations for 1998/99 are presented in the Chart of Key Results Commitments (see Fig. 6, next page).

Organized by our six strategic priorities, each of these expectations, and their related performance indicator, is subsequently identified (e.g., page 17), followed by a description of our accomplishments against the expected results.

We have tried to keep statistics and charts to a minimum, and to complement them with qualitative information, including success stories and best practices (as ways of

doing our work which regularly produce good results). These highlight some of the major accomplishments of our performance story. In describing both our successes and our shortcomings, we are able to tell a more balanced story and increase the awareness of the complexities of our work.

While recognizing that some things may have changed in the meantime, our results should be assessed against commitments made a year and a half ago in the 1998/99 *Report on Plans and Priorities*.

## Performance Accomplishments

How should the results reported here be interpreted? If the following points are kept in mind, then most of our results may be seen as the accomplishments of 20,000 employees dedicated to making our homes, streets and communities more safe for Canadians.

○ Public safety, as part of our quality

of life, is shaped by a whole range of different factors and not just by crime. These factors include: an aging Canadian society (with fewer youths at risk of being involved with crime), improved economic conditions (which often takes the incentive out of crime), higher levels of edu-

Figure 6. Chart of Key Results Commitments for 1998/99

The Royal Canadian Mounted Police is committed to:		
Providing Canadians with:	As demonstrated by:	See...
Protection against organized crime:	1.1 a reduction in the economic incentives for enterprise crime..... p. 17 1.2 a contribution to a reduction in smuggling and contraband distribution..... p. 18 1.3 a contribution to a reduction in migrant smuggling..... p. 19 1.4 a contribution to a decline in the supply of and demand for illicit drugs ..... p. 20 1.5 a contribution to a reduction in economic crime ..... p. 21 1.6 effective enforcement of other Federal statutes..... p. 22 1.7 enhanced quality of criminal intelligence and information..... p. 23 1.8 effective protection & security for Canadian and foreign dignitaries ..... p. 24 1.9 effective international liaison and overseas activities..... p. 25	
Policing Services to support safe homes and safe communities:	2.1 a contribution to a decline in overall crime ..... p. 28 2.2 a contribution to a decline in property crime ..... p. 29 2.3 a contribution to increased road safety ..... p. 30 2.4 a reduction in the level of public complaints found justified ..... p. 31 2.5 increased satisfaction levels of clients and partners..... p. 32	
Protection from violent crime and youth crime:	2.6 a contribution to a decline in violent crime..... p. 33 2.7 a contribution to a decline in youth crime ..... p. 34 2.8 a contribution to people's increased sense of safety ..... p. 35	
Alternatives to the traditional justice system for Aboriginal peoples:	2.9 policing approaches that are responsive to the needs and culture of Aboriginal communities..... p. 36	
Law enforcement investigative tools and information:	3.1 enhanced client access to advanced DNA analysis ..... p. 38 3.2 enhanced client access to criminal history, fingerprint & firearms records..... p. 39 3.3 effective and timely sharing of criminal intelligence..... p. 40 3.4 advanced training, research and information services ..... p. 41	
Civilian police for peacekeeping missions:	4.1 timely and cost-effective provision of civilian police personnel for peacekeeping missions ..... p. 43 4.2 enhancement of Canada's international reputation..... p. 44	

cation and employment, globalization, and so on (see the discussion in last year's *Performance Report*, pages 14-15).

○ Crime is therefore only one symptom of broader public health and safety and many of the solutions for reducing and preventing crime are found outside the traditional criminal justice system (e.g., in social development approaches).  
○ Because crime indicates broader social problems, police do their work in partnership with many other players, each of whom contributes to the solutions to shared problems, some of which have an impact on crime. Our partners include: Canadians in all walks of life, Canadian law enforcement agencies federal departments and agencies, provincial/territorial and municipal governments, the private sector, and non-government and community organizations.

○ Because performance accomplishments are shared with others, it is not always possible to attribute to any one of the partners what precise role they play in reducing crime and victimization at a national level. As a result, both successes and shortcomings are shared.

○ Beyond partnerships, however, police perform some key roles of their own in society:

- as gatekeepers for the criminal justice system where the police are the first contact for people as victims, witnesses or offenders;
- as contributing partners for the strategy of reducing offender motivations for engaging in criminal behaviour;
- in the lead role for controlling crime through law enforcement and
- as a key partner for the prevention strategy of reducing opportunities for people to commit crime.

○ The role of police in society is changing, in part because of the growing demands made of the police by the

public, including:

- an increase in the actual or perceived need for traditional, reactive policing services, despite declining crime rates;
- a growing demand for new services in response to new and more complex types of crime, such as Internet-based crime; and
- viewing the police as the solution to many non-crime problems, with governments asking police to assume broader responsibilities.

○ Increases or decreases in crime trends may not necessarily reflect the true nature of law enforcement performance. For example, an increase in crime rates can result from increased reporting to the police when people see the police as a good way of solving their crime problem and make a formal report rather than doing nothing or going elsewhere.

○ It is usually difficult to establish annual performance targets for each partner. Success for each can therefore be best judged in terms of broad directions for multi-year statistical trends.

○ While we would prefer not to use traditional performance indicators, we can never really ignore some of the established statistics and measures, largely due to public and media interest. They include:

- *Crime rates* (the number of crimes per 100,000 population) which allows us to compare results in jurisdictions of different sizes,
- *Clearance rates* (the percentage of solved to unsolved crimes)<sup>4</sup>

○ In sharing our performance story with the public, we continue to strive for improved reporting practices, including higher quality information, more client and public satisfaction surveys, and benchmarking (see the discussion in last year's *Performance Report*, page 15).

## RCMP Performance Accomplishments

A number of outcomes can be attributed to the RCMP as a whole, thereby transcending the individual business lines. These include the following **overall RCMP accomplishments**:

- A *national leadership role* in, and forging law enforcement partnerships, to **combat organized crime**.
- A *contribution to the prevention and reduction of crime and victimization* to provide for safe homes and safe communities as a precondition for social cohesion and the social union framework.
- A *cooperative and coordinating role* with other federal departments and agencies involved in the **enforcement of federal statutes**.

- An *integrating role* for Canadian law enforcement agencies by **sharing law enforcement investigative tools and information**, mainly through our National Police Services.

- An *international profile* and presence by **representing Canadian law enforcement and Canadian values on the world stage**.

- A *contribution to national unity* as a national symbol for Canada and a high profile presence, especially when celebrating the 125th year of the March West.<sup>5</sup>

- In support of the Canadian Transportation Safety Board, a **lead role in the recovery and investigation of the crash of Swissair Flight 111** as one of the largest multi-agency operations in Canadian history.

### RCMP Resource Inputs for 1998-99

#### Financial Resources (Total Gross Expenditures):

Planned Spending (Estimates Part III)	\$ 1,881,600,000
Total Authorities	\$ 1,995,700,000
Actual Spending	\$ 1,990,300,000

#### Human Resources (actual FTEs utilized):

Regular Members (uniformed)	14,789
Civilian Members	2,025
Public Service Employees	3,488
Total RCMP Employees	20,302

Note: For an explanation of the terms used here, please see the introductory note to the Financial Tables in Section V. "FTE" is a human resources term meaning "Full Time Equivalent." The numbers reported here are the "aggregated" FTEs actually utilized rather than the number "authorized".

The RCMP also participated in a number of **cross-sectoral or horizontal initiatives** within the portfolio of the Ministry of the Solicitor General of Canada, as well as in several government-wide initiatives:

- **The National Strategy on Community Safety and Crime Prevention:** we participated in the safe homes/safe streets strategy which provides the context for our own safe homes, safe communities priority, with Justice Canada and Solicitor General Canada in a joint lead role.

- **Canada's Drug Strategy:** we continued to contribute to the Government's demand reduction and supply reduction strategies, with Health Canada.

- **Organized Crime activities:**

we participate in the Anti-Smuggling Initiative and Integrated Proceeds of Crime Initiative.

- **Aboriginal Justice/Restorative Justice:** we continued to participate actively in the initiative, led by Justice Canada.

- **Peacekeeping:** with the leadership of DFAIT and funding through CIDA, we again managed the Government's participation in international civilian police peacekeeping.

- **Nunavut:** under the leadership of Solicitor General Canada, we contributed to the development of culturally sensitive policing arrangements and services for the new Territory of Nunavut.<sup>6</sup>



*The RCMP has made a firm commitment to reducing youth crime, as well as to innovating alternative justice measures to deal with youth crime and Aboriginal policing. Here Constable Mike Doucet talks informally with a group of young men.*

## Business Line Performance Accomplishments

The next four sections describe the strategic priority, key performance commitments and significant accomplishments achieved during 1998/99 for each of the RCMP's four main business lines.

While performance outcomes are reported here by business line, their interdependence is emphasized. No single business line is solely responsible for performance against a particular commitment. For example, an RCMP officer on routine highway patrol enforcing provincial traffic laws, by apprehending someone for speeding and then, suspecting a more serious of-

fence, may end up also enforcing the *Criminal Code* as well as other federal statutes.

Consequently, just as our overall results are shared among various criminal justice and government partners, the results of each commitment and each business line represent the involvement of over 20,000 RCMP employees.

We use our problem solving model, named *CAPRA*, to report our results against our commitments. *CAPRA* stands for *Clients, Analysis, Partnerships, Response and Assessment*.

In addressing a *strategic priority*, each commitment is designed to address a specific *crime problem*. One or more law enforcement and related *strategies* are applied to each problem, together with the resources, or *inputs*, required to make the strategies work, including our key *partners*.

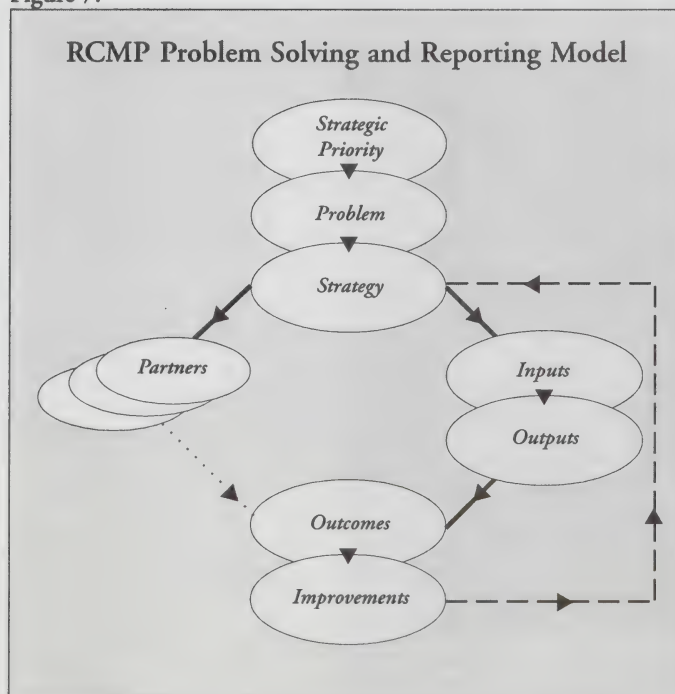
We then describe the *outputs* produced by a specific program or front-line activity. There are also shorter- and longer-term *outcomes*, results, or impacts which tell us how well we have met our commitments.

We are then able to assess the results of our strategies, continuously learn from our successes and shortfalls, and then develop *improvements* to produce better results next time.

This performance information is used for two main purposes: externally, to be accountable to Canadians for the resources entrusted to us, and internally, by managers at all levels, to achieve better results.

Overall, our focus on performance-based management, which examines the results of specific strategies against commitments, helps to make some of our decision-making more transparent for Canadians and to engage them in partnerships with us in improving public safety.

Figure 7:



# 1. Federal Policing Services

As the police service for Canada, federal policing represents the core mandate of the RCMP at the national level. Federal policing services help ensure *safe homes and safe communities* in our streets and communities, and at our international borders. We are dedicated to providing Canadians with quality federal services to ensure a *prosperous and stable economy* and to protect the Canadian economy against criminal organizations in areas that many Canadians seldom experience directly (e.g., corporate crime, fraudulent telemarketing schemes, stock market fraud, crime in "cyberspace"). Quality Federal policing services are delivered through community policing principles, which involves team work and partnering with the communities we serve.

Protecting Canadians against organized crime, as our Federal policing priority, is a

significant challenge, because:

- this type of crime is largely invisible,
- it is very challenging to determine its size, scope and impact on Canadians, although efforts in this areas are ongoing; and
- it is difficult to assess how much impact our efforts have in disrupting or dismantling organized crime.

Nonetheless, we can still judge the likely impact of our accomplishments by comparing our recent results with our past performance.

**Short-term outcomes include:**

- public compliance with criminal law,
- while not being a policing or law enforcement objective, one welcome byproduct is often an increased financial return to government (such as increased tax revenues); these returns are often in proportion to the amount invested in law enforcement.

## Business Line Resource Inputs, 1998/99

### Financial Resources (Total Gross Expenditures):

Planned Spending (Estimates Part III)	\$ 497,900,000
Total Authorities	\$ 515,300,000
Actual Spending	\$ 533,400,000

### Human Resources

(actual FTEs utilized: 24.7% of total FTEs)	5,012
---	-------

NOTE: Increases from planned spending to authorized spending are comprised primarily of funding received from Treasury Board for pay increases for Members and Public Service Employees. Funding was also received for Federal initiatives, such as Proceeds of Crime and to combat family violence. Additional spending beyond authorized levels was in all areas of this business line - economic crime, drug investigations, anti-smuggling and other areas - in order to address the protection against organized crime strategic priority. This over expenditure was managed internally through reduced spending in other business lines, primarily National Police Services.

### RCMP Objective:

*Safe homes and safe communities.*

### Strategic Priority

*To provide Canadians with protection against organized crime.*



**Medium-term impacts include:**

- Costs foregone in related areas such as reduced health care costs (e.g., related to drug abuse).
- Lower costs for goods and services that were otherwise "taxed" by organized crime.

**Broader outcomes are reflected in:**

- a safer investment climate and a stronger economy,
- a greater respect by Canadians for the law, and
- an increased sense of safety and security by Canadians.

Taken together our strategies and desired outcomes are aligned with the Solicitor General of Canada's Public Safety priorities, and contribute to the National Action Plan on organized crime.

We use several *key strategies to combat organized crime*. One set of strategies focusses on illegal activities (illicit commodities and services). The second set focusses on people (criminals and their organizations).

To implement these strategies, a broad range of *law enforcement and related tools* are used, with our partners, to pursue the common goal of combatting organized crime (see the table below), with a focus on the *key results commitments* made to Canadians (see Fig. 6).

Over the past few years we have shifted our overall strategy. Formerly, we mainly targeted illegal goods and services. Unfortunately, this approach allows organized crime groups to continue the same activity with other commodities. It also runs the risk of ignoring other illegal activities of organized crime, has a short-term impact on street-level criminals, and permits the profits and the funding sources of organized crime to remain undetected.

Consequently, while we continue to target illegal activities, we now also focus on the upper echelons of organized crime (a process called "targeting upwards") as well as on the organized crime networks, so that we can dismantle them and disrupt all their criminal activities.

Targetting the upper ranks is an ongoing, multi-year exercise rather than a case-specific project. It requires extraordinary law enforcement partnerships, long-term commitments of substantial resources from many jurisdictions, and properly trained enforcement personnel.

The impact of targeting upwards is also difficult to measure. There may be internal fighting by the remaining members of the organized crime group when they attempt to re-organize and establish new leadership, even though the disruption may last no longer than six months. Nonetheless, this outcome sends a clear message that organized crime is not immune from the law and will not be tolerated in Canadian society.<sup>7</sup>

Strategies to Combat Organized Crime	Tools to Combat Organized Crime
Targeting the supply of illicit goods and services (i.e., supply reduction) through interdiction, closing off opportunities for crime, disrupting specific criminal activities and locations (e.g., our borders) and by addressing new and innovative criminal activities (e.g., telemarketing)	Timely, tactical and strategic intelligence on criminal acts, individual criminals and criminal organizations - produced and shared with Criminal Intelligence Service Canada, and Canadian law enforcement agencies
Targeting the suppliers of illicit goods and services through a focus on the upper ranks of criminal organizations by long-term intelligence-gathering and investigations	Physical surveillance conducted with DND, Revenue Canada, CIC
Promoting a reduction in the demand for illicit goods and services through public education and prevention	Information technologies developed with law enforcement partners linked to our National Police Services
Targeting the incentives for crime (i.e., reducing the motivations of offenders) by removing the profits of criminal activities	Legislative instruments (e.g., <i>Criminal Code</i> ) developed with Justice Canada, Solicitor General Canada and other federal departments
Forging strategic regional, national and international partnerships with other law enforcement agencies, other government agencies and the private sector	Financial measures (e.g., duties, taxes) in cooperation with Department of Finance, Revenue Canada
	Public education and information in partnerships with HRDC, etc

## 1.1 Reduction in the Economic Incentives for Enterprise Crime

### Problem:

Most crime is motivated by financial incentives or greed and, unless the assets of criminals are taken away from them legally, then they will continue to pursue their activities, especially as organized crime. Estimates of the level of money laundering range from \$5 to \$17 billion annually.

### Strategies:

- Removing the illicit profits of crime by identifying, tracing and freezing criminal assets so they can be forfeited to the Government through the courts.
- Investigating and helping to prosecute offenders through multi-disciplinary teams across Canada with our key partners (working in 9 Proceeds of Crime, or POC, units and 13 Integrated Proceeds of Crime, or IPOC, units).

### Partners:

SGC, Revenue Canada, Department of Finance, Justice Canada, private industry (e.g., Canadian Bankers Association, Credit Union Central), other police agencies.

### Inputs:

- \$35.4 million (including \$15.4 million from the Anti-Smuggling Initiative).
- 270 FTEs utilized.

### Outputs:<sup>8</sup>

- \$30 million in seizures by all POC and IPOC units.
- \$0.5 million imposed in fines.
- \$19 million in "referrals" for investigation to other law enforcement agencies and to Revenue Canada. While the amount seized is up by two thirds over the previous year, 1997 was itself down by a quarter over 1996.

### Performance Indicators:

- Trends in the value of assets seized.

### Outcomes:

- Immediate results include taking a bite

out of the profits of crime and returning them to government.

- To date, of the \$30 million seized in 1998, about \$6 million in forfeitures has been returned to the Federal government.<sup>9</sup>
- Longer-term outcomes lie in reducing the incentive for crime and undercutting organized crime and its harmful impact on Canadian society.

### Planned Improvements:

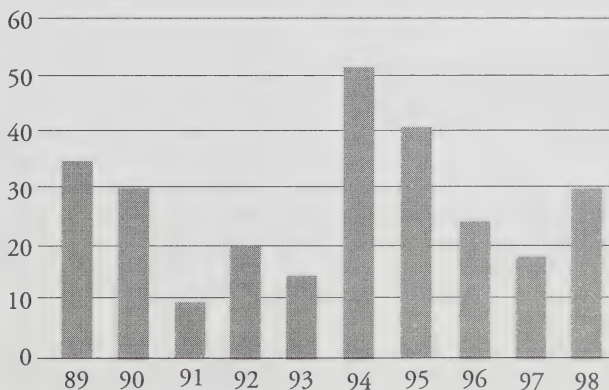
- Working with our partners: to implement the new mandatory requirements for reporting suspicious transactions, including investigating referrals from the new agency which will collect, collate and refer suspicious transactions to police; and to implement the proposed new cross-border reporting requirements.
- Expanding measures to reduce the costs associated with legal requirements to disclose all information to defence counsel.

### *Project Orca Succeeds With Seizures in the Turks and Caicos Islands and Toronto*

*The value of attacking the assets of a criminal organization was demonstrated in Toronto and the Turks & Caicos Islands with the termination of a three year project which concluded in 1998. Two persons were charged with over \$5 million in assets seized, including:*

- Bank account in Turks & Caicos Islands of \$3.5 million,
- Business premises in Turks & Caicos Islands valued at \$500,000, and
- Property in Canada valued at \$850,000, including a condominium in Montreal, and a house and vineyard property in Ontario.

Asset Seizures, 1989-1998 (\$ millions)



**Key Review:** The 1998 annual review of all IPOC units, conducted by the Department of the Solicitor General, sought to determine (1) the "return on investment" of taxpayers money and (2) the effectiveness of the IPOC model as a law enforcement unit. Money recovered by the IPOC initiative during 1997/98 equalled 89 per cent of its cost. The study also found that the larger units (i.e., Montreal, Toronto, Vancouver) were the most effective.

## 1.2 A Contribution to a Reduction in Smuggling and Contraband Distribution

### Problem:

Our long, porous borders, with a high volume of goods and people passing across them, provides opportunities for the smuggling of contraband and prohibited goods. The tax structure attracts the illegal manufacture of spirits and tobacco products to avoid payment. It is estimated that the annual revenue loss to governments is \$2.5 billion.

### Strategies:

- Reducing the availability of illicit goods by limiting their entry into Canada (i.e., physical seizures) and then charging smugglers.
- Identifying and referring to RCC the duties and taxes owed on already smuggled goods (ascertained forfeitures), thereby having the same impact as if the goods had been seized originally.
- Prosecuting substantive offences by smugglers under the Proceeds of Crime legislation

### Partners:

SGC, RCC, Justice Canada, other Canadian and US law enforcement agencies, federal and provincial finance departments.

### Inputs:

- \$70 million (including \$40.8 million in Anti-Smuggling Initiative funds).
- 572 FTEs utilized.

### Outputs:

- Total seizures of \$20.4 million, including: \$5.6 million in tobacco products, \$2.3 million in liquor products, \$1.8 million in jewellery, \$5.2 million in drugs, \$3.3 million in conveyances, and \$2.1 million in other illicit goods.
- 1,652 charges laid, \$57 million in fines levied, \$592,000 in revenues collected, \$0.6 million in restitution ordered, and \$26 million worth of referrals to other law enforcement agencies

for investigation.

### Performance Indicators:

- Trends in the value of illegal assets seized under the Anti-Smuggling Initiative (monies, property, all types of vehicles, drugs, contraband goods), and trends in the value of federal and provincial tax revenues.
- Outcomes:**
  - Concluded long, complicated cases resulting in huge ascertained forfeitures.
  - Encouraged the legal movement of goods across our borders, thereby providing a financial return to Canadians.

### Planned Improvements:

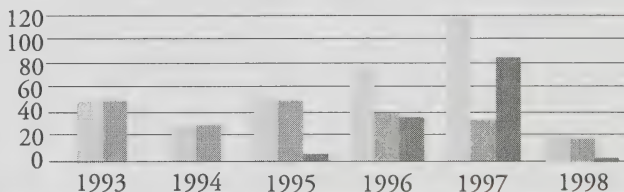
- Training with national/international partners to develop innovative investigative techniques and strengthen cooperation between law enforcement agencies.
- Implementing, where possible, recommendations arising from the evaluation of the ASI program (see box below).
- Developing a performance and accountability framework.

### Huge Taxes Evaded by Illegal Tobacco

*In early 1998, RCMP in Montreal and Joliette, in cooperation with the Montreal Urban Community Police, arrested 21 suspects and seized:*

- \$400,000 worth of fine cut and raw leaf tobacco,
  - 21 vehicles valued at approx. \$200,000,
  - equipment for the production of tobacco valued at approx. \$100,000,
  - \$80,000 in cash from three Tobacco Companies in or around Montreal.
- Over 220,000 packages (200 grams each) of fine cut tobacco were illegally produced and distributed for sale, thereby evading \$3.3 million in provincial and federal taxes.*

### Contraband Seizures, 1993-1998 (\$ millions)



**Key Review:** A review of the performance of the Anti-Smuggling Initiative since it began in 1994/95, including 1997/98, found that: 1) all partners allocated their funds in a responsible, systematic and effective manner; 2) the program had a significant impact on the capacity of the partners to combat smuggling and to reduce the supply of contraband; 3) enforcement through the ASI had an impact on the contraband liquor market in Ontario (with similar results likely in other provinces); 4) an indicator of the success of the program is that organized crime methods have become more sophisticated to avoid detection, resulting in increasing difficulties with our targeting of their upper echelons; and, 5) despite modest increases in tobacco taxes in 1995, 1996 and 1998 there is no indication that there are increased supplies of contraband tobacco products.<sup>10</sup>

### 1.3 A Contribution to a Reduction in Migrant Smuggling

#### Problem:

Over 15,000 people enter Canada each year without travel documents, including some who were illegally transported or otherwise assisted by professional smugglers charging illegal migrants as much as \$70,000 each, with illicit proceeds totaling as much as \$1.05 billion. Many migrants are then forced to participate in drug trafficking, money laundering and prostitution.

More sophisticated technology has resulted in a proliferation of high-quality fraudulent travel and identity documents used to smuggle illegal migrants into Canada.

#### Strategies:

- Investigating unscrupulous immigration facilitators.
- Gathering and sharing intelligence on smuggling operations, including staging areas and suspected trade routes.
- Preventing illegal and undesirable entries into Canada through public education, prevention and enforcement.

#### Partners:

SGC, CIC, DFAIT, Justice Canada, DND, Revenue Canada, USINS, Canadian and foreign police, foreign immigration authorities, international airlines.

#### Inputs:

- \$19.8 million.
- 180 FTEs utilized.

#### Outputs:

- Screened over 25,500 refugee claimants under international conventions, as requested by CIC.
- Screened approx. 1,500 applicants from eastern Europe fitting profiles of persons tied to organized crime, past criminal activities, terrorist links, or war crimes who were referred by CIC (of these, half were denied entry).
- Removed a total of 130 high risk persons arrested across the country.
- Escorted 31 immigration related prisoners to other countries.

oners to other countries.

- Undertook 1,052 smuggling related cases.
- Seized 1,294 fraudulent travel or identity documents.
- Prevented 232 inadmissible migrants on two ships from entering Canada.

#### Performance Indicators:

- Trends in illegal migrant entries.
- Trends in numbers of migrant smuggling organizations.
- Trends in supplies and suppliers of forged travel documents.
- Trends in counterfeiters of currency and negotiable instruments.

#### Outcomes:

- Our criminal screening process identified members of international organized crime groups and prevented them from entering Canada, thereby protecting Canadians from strengthened domestic organized crime.
- The strategy of heading illegal migrants off at their point of departure is reducing related costs to Canadians (e.g., apprehending smuggler's boats).
- Broader impacts include other costs foregone by preventing the entry of illegal migrants into Canada. Direct costs of court cases and custody are estimated at \$50,000 per person, per year, for an average of two years (this is down from the three year estimate reported last year), for an estimated average total cost of up to \$100,000 each.

#### Planned Improvements:

- Extending our education and prevention program abroad, thereby denying access to Canadian soil to organized crime groups.
- Improving training methods, and continuing to improve our detection of fraudulent documents produced by increasingly sophisticated forgers.

#### People Smuggling Group Taken Down

"Project Othello," a migrant smuggling investigation involving the RCMP, CIC, USINS and other law enforcement agencies, resulted in the arrest of 38 people in Canada and the US during the Spring of 1999.

The smuggling organization is believed to have moved 4,000 Chinese nationals through Canada and into the USA, charging up to \$70,000 each and grossing up to \$280 million in two years.

## 1.4 A Contribution to a Decline in the Supply of and Demand for Illicit Drugs

### Problem:

The harmful consequences of illicit drug use and abuse include physical, emotional, economic and social harms to both individual Canadians and to Canadian society. Estimates of the potential to generate criminal proceeds from illicit drugs sold at the street level are as high as \$18 billion a year.

### Strategies:

- Reducing the supply of illicit drugs by preventing large drug shipments from entering Canada.
- Preventing illicit drug distribution across Canada.
- Lessening the demand for illicit drugs through prevention and public educational initiatives.

### Partners:

SGC, Health Canada, RCC, Justice Canada, CSC, DFAIT, DND, all Canadian law enforcement agencies, as well as provincial, territorial and municipal agencies responsible for health, education and corrections.

### Inputs:

- \$70.2 million
- 878 FTEs utilized

### Outputs:<sup>11</sup>

During 1998, in RCMP jurisdictions:

- 35,523 charges were laid for drug offences.
- The street value of \$823 million in drugs was seized including: \$56 million in heroin, \$192 million in cocaine, \$561 million in cannabis and \$13.4 million in other drugs.
- An additional \$219 million in drugs was seized in other countries as a result of major drug investigations in which we participated.
- The number of participants in drug awareness programs at the community level continued to increase across the country

(e.g., Police Assisted Community Education - "Kids and Cops," Aboriginal Shield, Drugs and the Workplace).

### Performance Indicators:

- Trends in the total street value of drugs seized.
- Trends in the street value of categories of drugs.
- Trends in participation in drug prevention programs for awareness and education.

### Outcomes:

- A reduction in the demand for drugs.
- A decrease in the importation into Canada of illegal drugs.

### Planned Improvements:

- Implementing a new demand reduction strategy as part of a comprehensive and collaborative social, health and judicial process that will focus on the delivery by front-line police officers of proven substance abuse programs and services to youth, communities and workplaces that are designed to reduce demand, supply and harm and promote a drug free lifestyle.
- Focussing on the social and economic costs of drug use and abuse. The RCMP is working to have the media focus less on the dollar values of drugs seized, conveying instead the social and economic costs of drug use/abuse to the public. This will demonstrate the direct and indirect costs of drug use/abuse such as hospitalizations, addiction treatment, traffic accidents, increasing use of certain drugs, etc.
- Reorganizing small Drug Enforcement Units (less than eight FTEs) within each Division, to incorporate them into larger, more effective units.

### *National Pipeline/Convoy & Jetway Programs Continue As Best Practices*

*With another 400 officers joining the National Pipeline/Convoy Program in 1998, there are now 1,000 front-line officers who are trained to identify suspicious persons and activities in cars and trucks. Another year of excellent results produced seizures of: \$0.5 million in currency; \$16 million in drugs; 15,000 cartons of smuggled cigarettes; 3,504 litres of illicit liquor; 159 different types of weapons.*

*The new Jetway program, with 200 front-line officers involved, targets the air, train and bus transportation systems. In 1998 they seized: \$1 million in currency; \$2 million in drugs; and 2,663 in smuggled cigarettes.*

### *Huge Hash Seizure Near Victoria*

*A record 15 tonnes of hashish were seized in BC after three vessels were searched.*

*11 tonnes of hashish were found as they were being unloaded from a fishing boat into a dump truck near Fanny Bay on Vancouver Island.*

*The boat was ferrying the drugs from a larger ship, registered in Pakistan, which was escorted to Vancouver by a U.S. Coast Guard cutter.*

*One week later, a search of another vessel found 2.8 tonnes of hash, resulting in two more people being charged.*

*In all, three vessels have been seized and charges laid against 14 people.*

## 1.5 A Contribution to a Reduction in Economic Crime

### Problem:

With more sophisticated technologies available to criminals or criminal organizations working across international boundaries, profit-motivated crime, estimated conservatively at \$3 billion annually, is increasingly more complex and difficult to investigate.

### Strategies:

- Preventing crime through education and public awareness.
- Detecting, investigating, and prosecuting organized criminals.
- Using tactics that disrupt economic crime activities.

### Partners:

SGC, Bank of Canada, Industry Canada, Superintendent of Financial Institutions, Superintendent of Bankruptcy, HRDC, US Customs Service, US National Association of Attorneys General, FBI, Federal Trade Commission, US Postal Service, US Department of Justice, Canadian Assoc. of Internet Providers, telecommunications associations, Canadian Bankers Association, Direct Marketing Association, Provincial Consumer Protection Agencies and services associations, DFAIT, Deceptive Telemarketing Crime Prevention Forum, Securities and Exchange Commission. Key partnering initiatives include: Cross Border Crime Forum, SGC Organized Crime Initiatives, National Telemarketing Fraud Strategy Group.

### Inputs:

- \$36.9 million.
- 379 FTEs utilized, in 34 units.

### Outputs:<sup>12</sup>

- 110 corporate bankruptcies involving an estimated value of \$28 million were investigated, as well as 179 personal bankruptcies with an estimated value of \$18 million.
- 5,764 new investigations were started, including 1,082 cases with a total estimated value of \$4.9 billion and 3,873 files poten-

tially valued at \$3.5 billion which could not be fully investigated.

- Counterfeit Canadian bank notes passed and seized totalled about \$6 million (an increase of 28 per cent from 1997).
- The main organized crime figure behind Royal International Collectibles, a fraudulent gemstone investment scheme, received a sentence of four years. The assets were seized and forfeited to the Attorney-General of Ontario.
- A Nigerian organized crime figure was extradited from the Netherlands and pled guilty to an unsolicited (419) letter fraud scheme. Others are currently serving lengthy jail terms for cheque and payment card fraud.

### Performance Indicators:

- Trends in successful investigations and arrests for white collar crime in corporate crime, corruption, telemarketing fraud, securities and stock market fraud, computer crime and telecommunications fraud.

### Outcomes:

- The task force investigating the Bre-X stock collapse was disbanded: evidence and witnesses necessary to secure convictions were not available to Canadian courts.
- The counterfeiting of bank notes increased by 28 per cent over 1997 levels.
- Issuers of Visa, Mastercard and American Express payment cards collectively lost \$140 million in 1998 due to fraud.
- Securities fraud as well as telemarketing fraud, computer-assisted fraud, Internet-assisted crime, and other high technology crime, continued to grow unabated.

### Planned Improvements:

- Enforcing new offences for telemarketing fraud and similar offenses, as well as the new authority to undertake the interception of communications.
- Enforcing new offences on enterprise crime, including the offence of Printing in Likeness, and using provisions for the seizure and forfeiture of crime proceeds.

### *Fraudulent Bankruptcies Thwarted*

*Since 1996, some Montreal financial advisers induced their clients to commit fraudulent bankruptcies totalling \$4 million.*

*RCMP investigations identified the roles played by trustees who entered into a conspiracy and acted hand in hand with these financial advisers.*

*About 1,000 charges may now be laid under the Income Tax Act, as well as over 90 Criminal Code charges and more than 35 charges under the Bankruptcy and Insolvency Act.*

## 1.6 Effective Enforcement of Other Federal Statutes

### Problems:

Opportunities are increasing for crimes in the areas of public safety, consumer protection, financial loss to the Government of Canada, and environmental crime (with an estimated \$3 billion in annual health care costs). In pursuing these areas, federal law enforcement is also experiencing overlap and duplication of many responsibilities.

### Strategies:

- Developing intelligence on the involvement of organized crime in the movement of hazardous waste and endangered species.
- Enhancing enforcement of copyright, trademark and radio-communication related offences.
- Reviewing selected areas of law enforcement that could benefit from better coordination and consolidation.

### Partners:

SGC, Justice Canada, Environment Canada, Revenue Canada, Canadian and foreign police agencies.

### Inputs:

- \$46.2 million.
- 420 FTEs utilized.

### Outputs:

- National Copyright Enforcement Guideline was produced and Copyright Information sessions were held.
- Promoted the consistent national enforcement of the *Radiocommunications Act* provision on American satellite dish receivers by working with the media to educate the public.
- Developed a Police Officers' Handbook to assist in dealing with Parole Violators.
- Trained St. Laurence Management Corporation enforcement officers in basic Federal Law enforcement responsibilities re-

specting the checking of seaway traffic.

- Worked with Interpol to create an Environmental "Train the Trainer" course to train Canadian law enforcement personnel to identify environmental criminal violations and the procedures to follow.
- Investigated 231 applications for passport suspensions under the *Family Orders and Agreements Enforcement Assistance Act* as requested by Justice Canada, and seized 22 passports from "dead-beat dads."

### Performance Indicators:

- Reduced illegal activities relating to federal statutes, especially copyright and environmental law.
- Reduced overlap and duplication in federal law enforcement.

### Outcomes:

- Increased Canadians' awareness about new forms of crime in which organized criminals are involved, especially environmental crime and counterfeit products.
- "Dead-beat dads" are increasingly likely to pay arrears to their estranged family.

### Planned Improvements:

- Conducting a study of the *Family Orders and Agreements Enforcement Assistance Act* on the cost effectiveness of seizing passports from persons who are in arrears for their family support payments.
- Partnering a project with CIC to improve the screening of individuals associated with organized crime, war criminals, and terrorists.
- Expanding and improving training provided through Project Pipeline/Convoy/Jetway and encouraging all RCMP program areas and outside law enforcement agencies to see the value of the program.
- Identifying more clear outcomes.
- Planning for better integration of federal law enforcement and cooperation with partner agencies.

### *Illegal Satellite TV Access Cards Seized*

*In late 1998, an investigation into the sale of counterfeit access cards used to illegally receive American satellite TV signals culminated in the search of a residence in Rigaud, Quebec.*

*This search yielded 12,000 access cards, with a street value of \$9,000,000. In addition, 26 firearms, countless electronic circuits and parts were also confiscated.*

*Under the authority of the Proceeds of Crime legislation, several vehicles, two residences and in excess of \$3,000,000 in U.S. and Canadian currencies and bonds were also seized.*

*Two individuals were charged with 10 criminal offences ranging from theft of telecommunications, to forgery and possession of stolen goods.*

## 1.7 Enhanced Quality of Criminal Intelligence and Information

### Problem:

Timely, accurate information and intelligence on individual criminals, criminal groups and criminal acts is vital for Canadian law enforcement agencies to combat jointly the major threats to Canadian society, especially organized crime.

### Strategies:

Strategies of the RCMP Criminal Intelligence Program include:

- Enabling transnational crime and terrorism to be countered at their sources.
- Identifying trends in transnational crime and tracking structures, networks, methods of operation and vulnerabilities of criminal organizations and terrorist groups.

### Partners:

SGC, PCO, CISC, CIC, CACP, Interpol, Europol, P8 Senior Experts Group on Transnational Organized Crime, Inter-American Drug Abuse Control Commission (CICAD) of the Organization of American States, International Assoc. of Chiefs of Police, International Assoc. of Intelligence Analysts, and counterparts in the US, England and Australia.

### Inputs:

- \$51.2 million.
- 465 FTEs utilized.

### Outputs:<sup>13</sup>

- *Annual Report on Organized Crime in Canada*, in partnership with CISC.
- Identification of national law enforcement priorities and targets for combating organized crime.
- Identification of common operational priorities for RCMP criminal intelligence.
- *Project Solstice*, a multi-agency effort set up to conduct a strategic threat assessment of the potential for organized crime, terrorists, extremists and criminal sponsors of civil unrest to target public and private sector critical infrastructure through

the Year 2000.

- Produced and disseminated eight Strategic Intelligence Assessments and seven Criminal Intelligence Briefs for use by clients within the RCMP, the Federal Government, provincial and municipal partners and, where appropriate, with the private sector.

- Delivered advanced criminal intelligence training, including strategic intelligence analysis, through the CPC and intelligence workshops and seminars abroad under the RCMP Police Training Assistance Program.

### Performance Indicator:

- Satisfaction of key partners and clients.

### Outcomes:

- Overwhelming satisfaction by users of Strategic Intelligence Assessments (99 per cent).
- Enhanced awareness among Canadian police agencies of the major organized crime threats (based on the national priorities and the *Annual Report*).
- Developed stronger partnerships and joint strategies to combat the problem of organized crime.
- Better quality criminal intelligence on common priorities.
- More effective, cooperative working strategies to combat organized and serious crime.

### Planned Improvements:

- Ensuring that the intelligence function serves the needs of the entire organization and extends across jurisdictional and command structures, by conducting national strategic intelligence workshops for RCMP detachment commanders and program heads across Canada.
- Improving the scope and quality of intelligence information inputted into the shared intelligence system by our partners.

### *Partnership in Action: The RCMP and the Bank of Canada*

*"I would like to express my appreciation for the growing collaboration that has been taking place between the RCMP and the Bank.*

*"During the past year we have made major progress together, both on educating the public about bank note security features and on the analysis of counterfeiting data trends to support enforcement."*

Gordon G. Thiessen  
Governor,  
Bank of Canada

## 1.8 Effective Protection and Security for Canadian and Foreign Dignitaries

### Problem:

Canadian and foreign dignitaries are at risk of being targets of violence for political, criminal or personal motives or as targets of organized crime. Dignitaries include the Prime Minister, the Governor General, certain other Canadian officials, foreign diplomats staying in Canada, visiting Internationally Protected Persons, and other persons designated by the Solicitor General of Canada.

### Strategy:

○ Providing Canadian and foreign dignitaries with protection and security services.

### Partners:

Prime Minister's Office, Privy Council Office, DFAIT, Canadian Heritage, other federal departments, CSIS, National Capital Commission, and local police services.

### Inputs:

○ \$48.2 million.  
○ 602 FTEs utilized.  
○ Other personnel temporarily assigned for major events.

### Outputs:

○ Protection was provided for the Prime Minister and his family for 30 international and 90 domestic trips.  
○ Other Canadian dignitaries received protection while on 373 trips.  
○ Foreign diplomats benefited from protection 259 times.  
○ 272 foreign visitors were protected during their stay in Canada.  
○ Protection was provided for 25 major events held in Canada and two abroad (the Commonwealth Games in Malaysia and an International Exhibition in Portugal).  
○ \$0.5 million in travel costs were saved and reallocated by realigning resources more efficiently.

### Performance Indicators:

○ A record of visits and events occurring without incident.  
○ Client satisfaction.

### Outcomes:

○ All foreign Internationally Protected Persons visiting Canada on official business who were extended protection during their visit by the RCMP on behalf of the Canadian government arrived and left Canada in safety during 1998/99.  
○ All foreign missions in Canada, and designated Canadian government dignitaries, also enjoyed a safe and secure year under RCMP protection.  
○ The safety of the Prime Minister and his family was ensured at the PM's official residences.  
○ Clients were satisfied, as shown by several letters received.

### Planned Improvements:

○ Addressing the rapidly increasing costs of providing protection for international travel by dignitaries and increases in the number of international summits in Canada.  
○ Aligning resources and closely monitoring of costs to produce further savings for relocation to priorities.

### *Community Contacts Curb Violence*

*The arrest by Turkish authorities, of the Kurdish Workers' Party leader generated violent demonstrations around the world, and Canada was no exception.*

*The RCMP worked very closely with its policing partners to meet this challenge.*

*Many meetings with community leaders in Montreal, Toronto and Vancouver contributed to the reduction of violence.*

## 1.9 Effective International Liaison and Overseas Activities

### Problem:

With the globalization of Canada's economy and the free flow of people, goods and services across our borders, crime has become increasingly transnational.

### Strategies:

- Maintaining a Liaison Officer (LO) program in strategic international locations to provide the Canadian and foreign law enforcement communities with assistance, information and coordinating support, especially for investigations on drugs, organized crime and immigration matters.
- Managing Canada's membership in Interpol and Interpol's National Central Bureau in Ottawa, as the first contact point for inquiries from international law enforcement agencies in the fight against organized crime.

### Partners:

DFAIT, Justice Canada, other federal departments, Canadian and foreign law enforcement agencies, and other Interpol bureaux.

### Inputs:

- \$7 million (including Canada's statutory contribution to Interpol of about \$1.2 million).
- 31 Liaison Officer FTEs in 20 countries around the world.
- 27 Interpol FTEs.

### Outputs:

- Over 7,000 requests for assistance were received in 1998/99 (a 40 per cent increase). LOs acted on over 120 major investigations. LOs assisted Canadian police and foreign officials with approximately 1,500 major investigations, mostly drug investigations.

### Performance Indicators:

- Improved international cooperation

with foreign police agencies and government.

- Satisfaction with LO assistance.
- Increased involvement of Canadian police agencies in the Interpol Program.

### Outcomes:

#### *The Liaison Officer program:*

- as a focal point for Canada's international drug and organized crime strategies, and assists in preventing many incidents from arising (e.g., illegal entry into Canada); and
- contributes to more effective anti-organized crime operations impacting on Canada by dealing with the rising incidence of transnational criminal activities and related proceeds of crime investigations.

#### *The Interpol program:*

- helps intercept wanted persons;
- helps fight international automobile theft rings operating from Canada; and
- contributes in the long-run, to the increased safety of Canadians, both in Canada and abroad, as well as to the fight against international crime organizations.

### Planned Improvements:

- Increasing our Canada's Drug Strategy program personnel to meet rapidly growing requests for assistance from LOs.

### *Anti-Mafia Efforts Link Up Worldwide*

*Liaison Officers were among the key players in a significant blow to the Cuntrera-Caruana Sicilian organized crime family -- one of the largest drug-smuggling and money-laundering criminal organizations in the world.*

*Several of its top members were arrested in 1998 after a two-year investigation. Over 200 kg of cocaine, worth an estimated wholesale value of \$6,000,000, have been seized.*

## 2. Contract Policing Services

### *RCMP Objective:*

*Safe homes and safe communities.*

### *Strategic Priorities:*

*To provide Canadians with -*

- *policing services in support of safe homes and safe communities;*
- *protection from violent crime and youth crime; and*
- *alternatives to the traditional criminal justice system for aboriginal peoples.*

The federal government has policing agreements with eight provinces and three territories. These 20-year agreements are in effect until the year 2012.<sup>14</sup>

Our medium-term strategy is to develop a framework for negotiations for the year 2012. We are also planning for the next five-year review of the cost base of the agreements.

To help achieve our strategic priority of safe homes and safe communities, we provide quality service delivered through community policing. This means solving local crime problems in partnership with the communities we serve. It involves both reactive and proactive ways of solving and preventing local crime problems.

As a result, everything we do focuses on consulting with our clients and stakeholders, forming partnerships with our communities and local agencies, empowering our front line, and mobilizing community and other resources to supplement our own resources.

By listening to our clients and partners, the policing services we deliver to them

under contract with provinces and municipalities, are better tailored to the needs and priorities of each community. By learning from pilot projects and best practices, we are continuously improving the quality of services we provide.

We also improve our services by applying our problem-solving approach to victims, offenders and the public. We do this by tailoring a mix of complementary strategies for each problem and each community (see box on next page).

How well do these strategies work in terms of their impact on the three strategic priorities for the contract policing business line? We use three main ways of interpreting our results, by comparing:

- trends in the actual level of "traditional" crime through independent surveys of Canadians who have been victimized;<sup>15</sup>
- our own trends in annual crime levels against those of other police forces; and
- trends in public satisfaction with our services, public complaints, and public fear of being victimized.

### Business Line Resource Inputs, 1998/99

#### Financial Resources (Total Gross Expenditures):

Planned Spending (Estimates Part III)	\$ 1,011,700,000
Total Authorities	\$ 1,060,500,000
Actual Spending	\$ 1,060,300,000

#### Human Resources

Actual FTEs utilized -	11,220 (55.3% of total FTEs)
------------------------	------------------------------

**Note:** As with the previous business line, the increases from planned spending to authorized spending relates primarily to compensation for pay increases. Other funding was received for implementation cost of the new contract at Codiac, NB, as well as under a Memorandum of Agreement regarding the federal portion of contract policing funding and for an enhanced Federal Policing presence at les Aéroports de Montréal. Contract Policing slightly underspent authorized levels as a result of a discretionary spending freeze that was implemented in response to the over-expenditure in 1997/98.



*Community Justice Forums, and other alternative justice measures, are important tools in the RCMP's strategic approach to making communities safe for everyone.*

**Our strategies include:**

- Reducing crime and deterring further crime through law enforcement
- Preventing crime and repeat crimes by solving common underlying problems
- Delivering restorative justice measures
- Diverting young offenders
- Softening the impact on victims
- Targeting high-risk offenders to prevent re-offending or "recidivism"
- Forming partnerships
- Promoting public education and awareness

Unfortunately, due to the lack of accurate information on crime, we are not yet able to compare ourselves with other police forces by using crime rates, as reported in the Uniform Crime Report (UCR)<sup>16</sup> statistics gathered by the Canadian Centre for Justice Statistics (CCJS).<sup>17</sup>

At present, we can only compare crime numbers between years (generated by our Operational Statistics Reporting system) as a crude indicator of our performance.

The effectiveness of the above strategies is assessed and reported below by using quantitative and qualitative indicators of our performance against the commitments we made to Canadians in our 1998/99 *Plans and Priorities Report*. Because human and financial resources for this business line are allocated geographically by divisions and not by commitments (as they are for the federal business line), the inputs are not identified under each of the items below.

***Restorative Justice:  
A Fresh Approach to Policing***

*Restorative justice is a philosophy based on community healing, on "making things right."*

*This means trying to restore the situation to what it was like before the incident occurred.*

*Repairing situations and relationships involves problem-solving the harmful effects of the offender's actions and fostering offender accountability and rehabilitation.*

*Where possible the victim, the offender and the community join together in open dialogue.*

*One way of reconciling victims and offenders and making things right is through Community Justice Forums (CJF).<sup>18</sup>*

## 2.1 Contribution to a Decline in Overall Crime

### Problem:

Crime reported to the police continues to be a concern for Canadians, despite declining crime rates in recent years.

### Strategies:

○ Under the community policing approach, preventing and solving local crime and disorder problems, in partnership with the communities we serve.

### Partners:

Community and neighbourhood organizations, religious organizations, local businesses, the voluntary sector, local governments, concerned citizens, social agencies.

### Outputs:

Highlights of crimes reported in 1998 to the RCMP<sup>19</sup> are:

- Total **actual offences**<sup>20</sup> increased slightly (by 3.6 per cent) to 1,128,056.
- Total **Criminal Code** offences (excluding traffic offences) increased by 2.3 per cent to 761,110, including:

**Other offences** (a diverse group of offences ranging from bawdy houses to arson and kidnapping), which makes up 42 per cent of the total, increased by about six per cent to the highest level in eight years, due largely to increases in two offences: Counterfeit Currency and Disturbing the Peace. This change also accounts for most of the overall increase in *Criminal Code* offences.

**Violent crime** (homicide, assault, sexual assault and abduction), which makes up another 12 per cent of the total offences, decreased marginally to 93,089 offences;

**Property crime** (break and enter, thefts, frauds, etc.), which makes up about 45 per cent of the total, also decreased very slightly to 345,219 offences.

- **Federal statute** enforcement, other than the *Criminal Code*, is reported under

the Federal Policing section. A general category of federal offences (which excludes drugs), covering everything from the *Immigration Act* to the *Prairie Grain Act* (see Section VI for the major statutes we administer), declined by two per cent in 1998 to reach 58,512 offences.

○ **Provincial Statute and Territorial Ordinance enforcement** (excluding traffic offences), increased about 3.6 per cent, although no single category seems to explain this overall increase. Most of these offences continue to be related to provincial liquor offences which declined slightly again this past year to 163,581 offences.

○ **Municipal by-law offences** (excluding traffic) increased by 27 per cent over 1997, to 52,918, continuing the long-term trend.

### Performance Indicators:

- Statistical trends in the enforcement of *Criminal Code* and other offences.
- Trends in crime rates (not yet available).

### Outcomes:

○ **Overall crime increased slightly in RCMP jurisdictions, possibly reflecting the implementation of community policing which tends to encourage victims to report crime to the police.**

### Planned Improvements:

- Analyzing the changes in crime reported above to see if they are "real" (i.e., due to external factors, police practices or to changes in reporting and counting rules).
- Improving our Operational Statistical Reporting system to produce accurate crime rates that would allow comparisons with those of other police services and with national and local victimization surveys.
- Continuing to implement the community policing approach, including restorative justice, crime prevention and other strategies.
- Exploring the impact of demographic and socio-economic changes on crime.

## 2.2 Contribution to a Decline in Property Crime

### Problem:

Despite growing affluence, Canadians continue to be victimized by property crimes.

### Strategies:

- Delivering public education and awareness programs.
- Implementing police-community joint crime prevention and problem-solving efforts to reduce theft and vandalism.
- Conducting restorative justice forums for young offenders.

### Partners:

Private sector businesses, including the insurance industry, community groups and associations.

### Outputs:

Between 1997 and 1998, RCMP jurisdictions found:

- Burglaries (break and enters) dropped by 1.7 per cent; the number of charges against adults and youths were almost the same.
- Vandalism (minor property damage under \$5,000) rose slightly.
- Petty theft (under \$5,000); the number of charges against adults decreased fractionally but charges against young offenders dropped by 10 per cent.
- Auto theft and theft from autos both decreased slightly while bicycle theft, truck theft and theft from trucks increased fractionally.

### Performance Indicators:

- Trends in crime statistics on theft or vandalism.

### Outcomes:

- Property crime in areas policed by the RCMP is generally either stable or declining slightly. Reasons include:
  - police-community partnerships to reduce opportunities for prop

- erty crime (e.g., Block Watch); and
- improved economic conditions may be reducing the motivation for property crime.

On the other hand, those seeking illegal economic gain may be shifting their attention towards white collar crime, especially economic crime and new types of crime that do not show up yet in our statistics (e.g., “electronic commerce”).

### Planned Improvements:

- With declining property crime and rapidly expanding economic crime such as telemarketing fraud, shifting greater attention towards these new forms of property crime, especially where they are committed by organized crime.

## 2.3 Contribution to Increased Road Safety

### Problem:

The free and safe movement of people, their vehicles and their goods on our roads is of continuing concern to Canadians.

### Strategies:

○ Delivering traffic law enforcement and/or education programs designed to increase the use of seat belts and child restraints and to reduce the incidence of impaired driving.

### Partners:

Transport Canada, CACP, federal, provincial territorial ministers and departments responsible for road safety, Canadian Council of Motor Transport.

### Outputs:

During 1998, in areas policed by the RCMP:

- 1,152 Canadians were killed in crashes (down by 5.6 per cent over 1997), which represents 40 per cent of the national level of 2,884 deaths.
- 37,324 road users were injured as a result of collisions (up by 1.8 per cent over 1997).
- Over 80 per cent of fatal collisions were in rural areas.
- One in every 30 vehicles on the road at night has an impaired driver - they account for 33 per cent of all drivers killed in collisions across Canada.
- Seat belt use remains below the national objective of 95 per cent by 2001 (it is now 89 per cent).
- The 11 per cent of vehicle occupants not wearing seat belts accounted for 40 per cent of all motor vehicle fatalities.
- The number of offences for impaired driving rose again slightly, by 1.2 per cent, while persons charged with driving with a blood alcohol level in excess of 80 mg dropped by 4.6 per

cent.

### Performance Indicators:

- Trends in motor vehicle collisions.
- Trends in seat belt use.
- Trends in impaired driving.

### Outcomes:

The slight increase during 1998 in non-fatal collisions (following declines since 1991) may be due to a number of factors, including:

- non-use of seat belts,
- eliminating many highway patrol units, and
- the prevalence of impaired drivers.

Factors contributing to improved road safety generally, include:

- more effective public education programs,
- changing attitudes of drivers,
- increased use of seat-belts and child restraints,
- anti-drinking-driving campaigns,
- improved vehicle design and built-in safety features such as air bags,
- improved highway design, and
- more effectively targeted safe driving and enforcement programs.

### Planned Improvements:

- Addressing the persistence of drinking-driving cases and comparatively low seat-belt use.
- Implementing recommendations from a cutting-edge study now underway in Alberta. The study is developing and testing a comprehensive community policing traffic services model to address issues such as whether the current focus on speeding drivers should be shifted to impaired drivers and the non-use of seat belts.

### *Hard Core Drinking Drivers Cause Deaths*

*While the hard-core drinking driver represents only one per cent of all drivers on the roads at night during weekends, they are responsible for almost half the fatal crashes on weekends. This statistic suggests that law enforcement efforts should target these hard core drinking drivers.<sup>21</sup>*

## 2.4 Reduction in the level of public complaints found justified

### Problem:

To promote public trust and confidence in its services, the RCMP responds to all public complaints of actual or perceived misconduct by RCMP employees. This is done by attempting to satisfy the complainant and demonstrating accountability to the public, while simultaneously respecting the rights of our employees.

### Strategies:

- Responding to all complaints in a transparent and timely manner.
- Where appropriate, resolving complaints to everyone's satisfaction by informal meetings between the complainant, employee(s) complained against, and the employee's supervisor.
- Promoting improved communication between all parties.

### Partners:

RCMP Division Staff Relations Representatives (DSSR), RCMP Public Complaints Commission (PCC).

### Inputs:

- 40 senior police investigators in larger RCMP divisions and detachments.

### Outputs:

- 2,192 complaints were made by the public under Part VII of the *RCMP Act* concerning the on-duty performance of any member or other person appointed or employed under the *RCMP Act*, whether or not the complainant was directly affected by the subject matter of the complaint. This is a decrease of about 20 per cent over 1997.
- Part of the decrease since 1997 is likely due to the apparent decline in public interest following a significant increase due to the APEC summit and subsequent public inquiry into the RCMP response to student demonstrators.

- Of the total number of public complaints, over 14 per cent were withdrawn, while over 31 per cent were dealt with informally and about 54 per cent were handled by a formal process, either internally or by the independent PCC.<sup>22</sup>

### Performance Indicators:

- Trends in the ratio of complaints found justified to the number of RCMP employees.

### Outcomes:

- A lower level of complaints made indicates greater public satisfaction with the conduct of RCMP employees. Other factors contributing to the lower level include:
  - community based policing,
  - the promulgation of the Mission, Vision, Values statement,
  - increased delegation of authority to deal with and resolve complaints directly in the field, and
  - the constant encouragement to resolve complaints informally, where possible and appropriate.
- The number of public complaints is a mere fraction of the nearly two million charges made annually under various federal, provincial, territorial, and municipal laws, as well as another million traffic related incidents - all of which is but a small proportion of the millions of formal and informal contacts between RCMP members and the general public.

### Planned Improvements:

- Further implementing an automated public complaints information system throughout the RCMP.
- Updating the existing system and reviewing the possibility of implementing a more user-friendly, flexible and affordable Public Complaints Reporting System.

## 2.5 Increased Satisfaction Levels of Clients and Partners

### Problem:

While coming into contact with the police may be a negative event for those in conflict with the law, the public and those who meet the police as partners, volunteers, victims, witnesses, offenders and other "clients" should be satisfied that the level and quality of services are appropriate and are consistent with the Charter of Rights and Freedoms and other standards for the human rights enjoyed by Canadians.

### Strategies:

- Improving our service quality.
- Selecting appropriate recruits.
- Fostering continuous learning.
- Ensuring an effective internal discipline system.
- Participating in public complaints processes.
- Surveying public satisfaction.

### Partners:

Communities and community organizations.

### Outputs:

- A fifth annual survey of the users of RCMP services was conducted in New Brunswick during 1998.<sup>23</sup>
- Public opinion survey (EnviroNics, etc) results were provided to us.
- Other than the New Brunswick surveys, we have not done consistent tracking of client satisfaction.
- Positive feedback continues to be received from our contract partners and stakeholders.

### Performance Indicators:

- Satisfaction expressed by clients, victims, communities, and contract jurisdictions.<sup>24</sup>

### Outcomes:

- Thirty-four per cent of Canadians have "a lot of confidence" in the RCMP.

○ Seventy-five per cent of New Brunswickers were "very satisfied" or "satisfied" with the way the RCMP handled their incident and 92 per cent found their first RCMP contact was "very helpful" or "fairly helpful."

○ Police officers are responding to the earlier survey feedback through changed behaviour by becoming more sensitive and responsive to the needs of their clients.

### Planned Improvements:

- Seeking affordable ways to obtain systematic feedback so we can improve the quality of our services, thereby increasing public satisfaction even more.
- Surveying citizens in Aboriginal communities across Canada, to assess their expectations of, and satisfaction with, RCMP services.

### *Annual Survey in New Brunswick a Best Practice:*

*For the fifth year in a row, RCMP's "J" Division in New Brunswick conducted a client satisfaction survey of those who have come into contact with the RCMP.*

*Results from 1,200 New Brunswickers show a consistently high level of satisfaction with RCMP services.*

## 2.6 Contribution to a Decline in Violent Crime

### Problem:

Perhaps because of media portrayals of relatively few yet dramatic incidents, Canadians are increasingly fearful of being victims of violent crime, despite recent declines in statistics.

### Strategies:

- Providing a range of appropriate interventions, from law enforcement to restorative justice, in response to a zero-tolerance policy for violent crime.
- Delivering public education and prevention programs.
- Addressing family violence, including child sexual assault.
- Focusing on school violence.
- Sharing offender information (i.e., ViCLAS - see below).

### Partners:

Health Canada, CSC, provincial agencies, communities, prevention organizations, services to victims organizations, other police agencies.

### Outputs:

During 1998, in those areas across Canada served by the RCMP:

- Violent crime charges dropped fractionally (to 93,089), reflecting the national trend which dropped by two per cent.
- Adults charged with homicide or attempted homicide increased marginally (4.2 per cent) to 245.
- The total number of assaults, which jumped between 1996 and 1997, was unchanged, at 88,083, although two thirds of this number involves Assault Level I ("non-serious assault").
- Weapons offences also dropped fractionally (to 7,992).

### Performance Indicators:

- Trends in police-reported crime statistics.
- Trends in results from surveys of

crime victims.

- Partnerships with agencies engaged in reducing violent crime.

### Outcomes:

- While violent crime appears to be declining slightly, at least from incidents reported to the police by the public, it still remains at an unacceptably high level and at 12 per cent of all *Criminal Code* offences.
- Law enforcement responses to violent crime in progress and services to victims of violence continue to remain our focus.
- Assisting in the establishment of victim and/or community services offices, enforcing provincial guidelines for zero tolerance in spousal abuse cases, forming partnerships and incorporating protocols with other social agencies dealing with sensitive investigations (e.g., child sexual abuse), and using creative problem solving practices within high-risk communities. Many of these activities were targeted at breaking the cycle of family violence.
- There has been an increase in the use of and adoption by police agencies of the Violent Crime Linkage Analysis System (ViCLAS) as indicated by increases in the number of "links" and series of cases, with about 10,000 new cases entered during 1998 for a total of 63,000.

### Planned Improvements:

- Continuing to respond to the concerns of Canadians about violence in our homes, streets and communities as well as in our schools.

### *Reducing Violence in Schools*

*A partnership between the RCMP, Justice Canada, BC Provincial Government (Education & Attorney General) and BC Safe Schools (a teachers' organization), is developing safety resources for communities, with a focus on schools.*

*A kit for police-school liaison officers includes a crime prevention curriculum. There is also a further investment in the "BC Youth-Police Network."*

## 2.7 Contribution to a Decline in Youth Crime

### Problem:

Despite declining crime rates, a great deal of concern has been expressed in the media and by some opinion leaders about criminal activity by youth and the need to "get tough" with young offenders.

### Strategies:

Problem-solving with our partners uses a variety of alternatives to traditional criminal justice measures and strategies:

- Diverting (not charging) first time young offenders from the formal justice system.
- Preventing youth from engaging in criminal activities.
- Using restorative justice for both victims and offenders.
- Making early interventions in the lives of at-risk youth.
- Delivering education programs.
- Consulting with youth.

### Partners:

Communities, youth organizations, Scouts Canada, prevention organizations, other police agencies, schools, victims groups, Commissioner's Youth Forum.

### Outputs:

During 1998, in areas policed by the RCMP:<sup>25</sup>

- The number of Criminal Code charges (excluding traffic) against young offenders continues to decline (by 1.7 per cent), to 27,578 in 1998.
- The number of youths *not charged* in 1998 also dropped by 1.5 per cent (to 22,799).
- The total number of charges for all types of assaults in 1998 remained fairly stable (at 4,469); however, male offending appears to be declining slightly while the reverse is true for young females.
- The number of youths *not charged* for assault (3,027) also declined slightly.

### Performance Indicators:

- Trends in police statistics for crime rates trends in enforcement of *Criminal Code* offences.
- Trends in results from police and community surveys of crime victims.

### Outcomes:

- The combined strategies of zero-tolerance for youth crime and then taking alternative approach as appears to be having a positive outcome, such as lowering crime rates slightly over time.

### Planned Improvements:

- Examining the reasons why official crime rates are dropping and whether this is due in part to youths not being charged by police (e.g., due to diversion or because of insufficient evidence).
- Implementing restorative justice initiatives, such as Community Justice Forums (CJF) to reduce recidivism, especially when targeting the 55 per cent of young offenders responsible for non-serious assaults.
- Developing education resources and programs to enhance safety measures within communities, with a focus on schools, including materials on police liaison in schools, a crime prevention curriculum and further investment in the BC Youth-Police Network.<sup>26</sup>

### TV Show Wins Awards

*"Youth Violence: What's out There" is an interactive, fast-paced and energetic show which won the 1996 Crimestoppers International Award, the AMTEC Award of Excellence, CAB Gold Ribbon Award and the Can Pro Showcase Award.*

*It uses dramatic re-enactments of potentially violent situations and explains how to prevent violence from occurring.*

## 2.8 Contribution to People's Increased Sense of Safety

### Problem:

Being fearful restricts the lifestyles of Canadians, especially those who feel most vulnerable, including the elderly, young urban females and disabled people.

### Strategies:

- Informing people about the actual statistical risk of being victimized so they can better judge their safety under different conditions.
- Delivering public education, awareness and advice on prevention and how to take reasonable precautions for self protection.
- Providing better responses by police, especially for re-victimization (i.e., if police treat victims more sensitively then this reduces their fear of subsequent victimization).

### Partners:

HRDC, Justice Canada, provincial, territorial and municipal crime prevention organizations, community crime prevention and safety organizations.

### Outputs:

- While public fear is heightened by media sensationalism (e.g., about gang violence or serial murderers), we continued our efforts to implement community policing as a means of ensuring more accurate public knowledge about the actual or statistical risk of being victimized under various circumstances.
- For our improved response to victims of crime, a 1998 survey in New Brunswick indicated that 86 per cent of those surveyed were very satisfied or fairly satisfied with the way the RCMP handled their own incident overall (an increase of five per cent since 1996).

### Performance Indicators:

- Being fearful about their own risk of being victimized is quite different from having concerns about crime as a social problem. The indicator of the former is: trends

in results of surveys of Canadians about their safety concerns, especially their level of comfort in walking around their neighbourhood at night.

### Outcomes:

- Canadians' fears of being victimized while walking alone at night in their neighborhoods remains constantly high (at 27 per cent overall), especially for elderly Canadians (at 41 per cent), despite declining crime rates in recent years.<sup>27</sup>
- Twenty-four per cent of Canadians were victims of at least one crime in each of these years.<sup>28</sup>
- Opinion polls place the public's concern with crime as a social problem among the top ten issues to be dealt with by governments, but lower than many other problems.

### Planned Improvements:

- Developing innovative ways to support local surveys on victimization and fear of being victimized to provide ongoing measures of performance.
- Supporting the national survey of victims as part of the *General Social Survey* in 2000 to see what changes have occurred since the previous surveys were conducted in 1988 and 1993.

## 2.9 Policing Approaches That Are Responsive to the Needs and Culture of Aboriginal Communities

### Problem:

Traditional criminal justice and policing responses are recognized as not meeting all the needs of aboriginal peoples. These responses should be more culturally appropriate, be based on stronger partnerships with aboriginal communities, and address underlying social conditions.

### Strategies:

- Adopting restorative justice approaches.
- Implementing Community Justice Forums (CJFs).
- Fostering cultural awareness and spirituality.
- Using healing and sentencing circles.
- Recruiting more aboriginal persons into the RCMP.
- Creating and strengthening partnerships with aboriginal leaders and communities
- Supporting aboriginal policing.

### Partners:

Aboriginal communities and leaders, Justice Canada, DIAND, CIC, HRDC.

### Outputs:

- We trained additional facilitators to create and manage CJFs in aboriginal communities, for a total of over 1,700.
- Aboriginal cadets were trained for recruitment into the RCMP:

60 through our *Aboriginal Cadet Development Program* (which helps cadets from remote and northern areas to prepare for RCMP cadet training and for life outside their community), and  
31 through our *Aboriginal Youth Training Program* (which enables Aboriginal youth to experience summer training, ride-a-longs and a mentoring program).

○ Over 1,400 police and community members were trained through our RCMP Suicide Intervention Program in 1998/99.

○ Ninety per cent of recommendations on recruitment, training, community relations, and other issues made at biannual meetings of the Commissioner's National Aboriginal Advisory Committee were implemented.

### Performance Indicators:

- Trends in the number of CJFs used by the RCMP and aboriginal community members.
- Satisfaction expressed by clients, victims, communities and service providers.

### Outcomes:

- Recruitment of aboriginal cadets into the RCMP helped to improve policing services to aboriginal communities.
- Fewer aboriginal Canadians were processed through the formal court system.

### Planned Improvements:

- Providing additional, systematic evidence of the positive impact of restorative justice activities.

### *Effectiveness of Restorative Justice Programs Supported*

*Two evaluations support the effectiveness of Community Justice Forums and the trainee-trainers program.*

*Another study underway supports the effectiveness of the RCMP Suicide Prevention Program for aboriginal peoples.<sup>29</sup>*

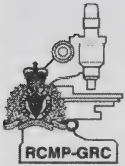
### 3. National Police Services

The RCMP's National Police Services (NPS) are the "glue" which helps to provide an integrated national law enforcement system among the Canada's police network.

NPS provides investigative, scientific, technical and educational information and services which are essential for the

timely, efficient and effective operation of Canada's 400 or more law enforcement agencies, from large provincial or municipal police services to small, local ones.

The RCMP is also the largest user and consumes approximately 30 per cent of these services.



#### *RCMP Objective:*

*Safe homes and safe communities.*

#### *Strategic Priority:*

*To provide Canadians with law enforcement investigative tools and information.*

#### Business Line Resource Inputs, 1998/99

##### **Financial Resources (Total Gross Expenditures):**

Planned Spending (Estimates Part III)	\$189,000,000
Total Authorities	\$216,200,000
Actual Spending	\$190,700,000

##### **Human Resources:**

Actual FTEs utilized	1,643 (8.1% of total FTEs)
----------------------	----------------------------

NOTE: The increases from planned spending to authorized spending comprised primarily of pay related increases. Additional funding was authorized due to increased revenue levels at the Canadian Police College. This business line underspent its authority as a result of giving up funding to other areas, particularly to the Federal Policing business line.



### 3.1 Enhanced client access to advanced DNA analysis

#### Problem:

Crucial evidence in support of police investigations increasingly requires sophisticated, expensive and rapidly changing technologies.

#### Strategies:

Strategies of the RCMP's Forensic Laboratory Services (FLS) are:

- Introducing the second generation DNA methodology in all six forensic laboratory facilities.
- Preparing for the DNA Data Base (pursuant to the new *DNA Identification Act*).
- Providing timely conclusions from forensic examinations of DNA samples, suspected counterfeit banknotes, travel and other documents.

#### Partners:

Canadian police investigators, Crown prosecutors, federal departments and agencies, and provincial governments.

#### Inputs:

- \$26 million.
- 291 scientists, technologists and administrative personnel operating in six regional facilities across Canada.

#### Outputs:<sup>30</sup>

- 10,200 requests for forensic examination, of which 23 per cent involved violent crime and 13 per cent counterfeit documents potentially associated with organized crime.
- 1,963 DNA cases were analyzed.
- The average turnaround time for DNA analysis is now at three months or less (it was 6 months in 1997).

#### Performance Indicators:

- The degree of nation-wide coverage for the RCMP's enhanced DNA analysis reporting service.
- The average turnaround time for con-

clusions from forensic examinations.

- Client satisfaction with the contribution of forensic examinations to the resolution of criminal investigations.

#### Outcomes:

- Laboratory information determined the type of criminal charges laid in 57 per cent of cases submitted for forensic analysis and changed the nature, scope or direction of police investigations in 34 per cent of cases, thereby contributing to more speedy justice.
- A link was established between the victim, the suspect and a crime scene in 32 per cent of cases, an outcome which contributed to shorter investigations and lower investigative costs.
- A suspect was implicated in 40 per cent of cases submitted; where this led to a guilty plea then cost savings of court time and prosecution preparation time were produced.
- A suspect was eliminated in 13 per cent of cases, thereby potentially avoiding convictions in error of innocent persons as well as contributing to a stronger sense of justice for Canadians.

#### Planned Improvements:

- Training continues for accrediting the program. With the initial accreditation audit completed for one laboratory, the application for accrediting a second laboratory will be submitted in 1999/2000.
- Backlogs and turnaround times are expected to be reduced and/or the volume of cases processed will increase. As well, resources will be reallocated internally to reduce the backlog.
- Client satisfaction information provided when evidence is returned to clients following analysis will continue to be compiled through the Quality of Service Questionnaire.

#### *Swissair 111*

*At 10:30 pm on September 2, 1998, Swissair Flight 111 crashed into the Atlantic Ocean off Peggy's Cove, Nova Scotia. All 229 passengers and crew died in the impact which completely destroyed the plane.*

*In what turned out to be Canada's largest DNA operation, investigators quickly realized that their only chance of identifying the human remains would be through DNA typing. The day following the crash, a dedicated DNA typing task force swung into action and was the major contributing factor in the identification of the 229 victims.*

*Dr. Ron Fournay of the RCMP Forensic Laboratory in Ottawa who coordinated the DNA operation, stated that "our DNA typing was 97 per cent successful. There were only 33 samples out of 1,277 that failed to give a result and a match. That's remarkable considering the circumstances."*

*The dedication of those involved, coupled with recent technical advances, provided the results in record time. These results not only assisted the investigators but also provided closure for the grieving families.<sup>31</sup>*

## 3.2 Enhanced Client Access to Criminal History, Fingerprint and Firearms Records

### Problem:

Police personnel across Canada require accurate and timely police information to ensure efficient and effective law enforcement and other police services that contribute to safer homes and communities for Canadians.

### Strategies:

Strategies of the RCMP's Canadian Police Information Centre (CPIC) include:

- Ensuring a rapid turnaround time for information requests.
- Ensuring the reliability, validity and quality of information provided.
- Enhancing the capacity of services to handle the growing demand for information services.

### Partners:

Over 400 police agencies, federal and provincial departments and agencies through the 2,800 links of "NPS Net."

### Inputs:

- \$25.3 million.
- 467 FTEs utilized.

### Outputs:

- The criminal history of about 2.8 million individuals continued to be maintained.
- Over 17 million queries by police were made of the criminal history files.
- Over 600,000 criminal record updates were completed.
- About 260,000 searches were made of fingerprints by the National Fingerprint Repository in response to both criminal and civil inquiries
- About 28,600 crime scene fingerprints were checked against the national database, through the central site and 14 Automated Fingerprint Identification System (AFIS) sites across Canada, resulting in approximately 6,700 criminals being identified.

tified.

### Performance Indicators:

- Increased satisfaction by users of CPIC databases and services.
- Data quality (timeliness, accuracy, completeness).

### Outcomes:

- More timely law enforcement and police investigations, thereby contributing to more efficient and effective policing services for Canadians.
- Suspects identified more quickly.

### Planned Improvements:

- Seeking approval of and funding for the renewal of CPIC.
- Adopting the National Institute Standards of Technology standards for the electronic international exchange of fingerprint information.
- Creating the office of a Chief Information Officer to co-ordinate, consolidate and manage the various means and technologies used in the gathering, storage and utilization of information.

### Pieces Solve the Puzzle

On February 28, 1995 two shots were fired from a van on a Montreal street, hitting a man in a nearby car. The stolen van was soon recovered along with a hand drawn map of the location of the shooting. A single latent fingerprint on the map was developed and transmitted to the central AFIS site. Within the hour, the RCMP Montreal Identification Section was notified of the identity of the fingerprint.

The homicide was regarded as a professional hit and possibly gang related. When the subject was arrested, documents were found in his possession detailing his plans to murder again. However, once confronted with the evidence of the latent fingerprint identification, the subject agreed to become an informant. The hit-man was convicted of five counts of murder, 13 counts of conspiracy to commit murder and weapon offences. His testimony aided in the arrest and conviction of numerous gang members.

### 3.3 Effective and Timely Sharing of Criminal Intelligence

**Problem:**

The sharing of timely, accurate and reliable criminal intelligence on organized crime groups is critical for effective responses by Canadian law enforcement agencies in combatting the major crime threats to Canadian society, especially organized crime.

**Strategy:**

The cornerstone of the Criminal Intelligence Service Canada (CISC) strategy is:

- Gathering and sharing high quality criminal intelligence through strong partnerships with Canadian and international law enforcement agencies.

**Partners:**

- Over 370 partner agencies.

**Inputs:**

- Nearly \$1 million.
- 13 FTEs, plus nine secondments.

**Outputs:**

- Strengthened current partnerships and built new ones.
- Shared criminal intelligence about National Priorities (Asian-based, Aboriginal-based, Eastern European-based and traditional organized crime) with partners.
- Addressed emerging issues, (organized sexual victimization of children; organized crime in marine ports).
- Monitored and reported on the use in Quebec, Ontario and Alberta of the new anti-gang legislation.
- Continued to implement the Automated Criminal Intelligence Information System (ACIIS II) across Canada to provide access to more than 100,000 files on organized crime.
- Hosted an Annual Organized Crime Workshop to national acclaim.
- Hosted meetings, workshops and training sessions in support of the ongoing National Strategy on Outlaw Motorcycle Gangs.

- In partnership with the RCMP Criminal Intelligence Directorate, jointly produced the *Annual Report on Organized Crime in Canada*.<sup>32</sup>

**Performance Indicators:**

- Satisfaction level expressed by key partners with the quality of criminal intelligence shared.
- Feedback from workshop participants.
- Level and quality of information provided by partners (e.g., via the toll-free line).

**Outcomes:**

- Our partners overwhelmingly expressed their satisfaction with CISC outputs. However, because criminal intelligence contributes to the success of law enforcement investigations conducted by our partners, it is difficult to estimate the precise contribution of CISC activities to broader outcomes.
- Strong support is given by Canada's police community for CISC's national leadership role in intelligence on organized crime and in coordinating the establishment of national law enforcement priorities for organized crime.

**Planned Improvements:**

- Forging partnerships with private industry to develop new technological capacities.
- Exploring options with both traditional and non-traditional partners to improve the quality of intelligence reports.
- Forging new international partnerships in response to the growing globalization of organized crime, particularly regarding the National Strategy to Combat Outlaw Motorcycle Gangs and the National Strategy Against the Sexual Exploitation of Children.
- Redeploying existing resources and acquire additional expertise to provide information and intelligence on the national priorities and emerging issues regarding organized crime.

### 3.4 Advanced Training, Research and Information Services

**Problem:**

To help the Canadian police community protect Canadians from crime and disorder through effective and efficient policing, they need specialized operational, administrative and management training delivered at a national level.

**Strategies:**

Strategies of the Canadian Police College (CPC) include:

- Focussing on highly specialized training, research and information services that can be provided most economically at the national level.
- Responding to the needs of police executives facing unprecedented social and organizational changes.
- Collaborating closely with other police training academies and other sources of police learning.
- Developing training standards for Canadian police.

**Partners:**

Police training academies, major police services, community colleges, chiefs of police associations.

**Inputs:**

- \$6.5 million.
- 65 FTEs plus three paid secondments.
- Numerous hours of free services provided by our partners.

**Outputs:**

- 117 sessions of 35 different courses delivered, including three course taught entirely by distance education techniques.
- 2,709 police personnel (five per cent of Canada's 54,699 police officers) received 26,599 days of training (down by 8.8 per cent over 1997/98, owing mainly to police budget pressures).
- Introduced new investigative techniques, including high technology, through new, cutting-edge courses.

- Created a new leadership development course, held a major leadership conference and published a bi-monthly police leadership bulletin.

- Produced economies of scale in the delivery of highly specialized training and information services.

- 5,326 loans were made by the CPC Library to Canadian police (averaging one loan per 10 police officers across Canada).

- \$3.5 million in cost-recovery revenues were generated.

**Performance Indicators:**

- Trends in the use of CPC services.
- Trends in client satisfaction with CPC services.
- Expressions of support from the CPC Advisory Committee and the police community.
- Private sector and not-for-profit agencies seeking partnerships and product endorsements.

**Outcomes:**

- Contributed to an increased awareness of police leadership issues.
- Made police learning more accessible through distance learning technologies.
- Nearly all (99.3 per cent) of the users were very satisfied or satisfied with CPC Library services.
- Broader outcomes include an increase in the overall level of knowledge and effectiveness of Canadian police officers.

**Planned Improvements:<sup>33</sup>**

- Providing improved access to CPC Library and other services via the Internet.
- Developing further the CPC's Executive Development Program.
- Forming a partnership and strategy to rationalize the delivery of police training nationally.
- Improving our distance education capability.

## 4. Peacekeeping Services

### *RCMP Objective:*

*Safe homes and safe communities.*

### *Strategic Priority:*

*To provide Canadians with civilian police for peacekeeping missions.*

On behalf of the Canadian Government, the RCMP manages the participation of Canadian police personnel in civilian police peacekeeping missions and other international peace support operations.

Decisions to deploy Canadian civilian police peacekeepers to assist countries experiencing internal conflict are made by Cabinet Ministers responsible for departments involved in peacekeeping under the Canadian Police Agreement (DFAIT, CIDA, SGC), pursuant to the Government's foreign policy on peacekeeping which routinely falls under a UN mandate.

The Government's peacekeeping policy is managed by DFAIT, the funding is managed by CIDA and the missions are managed by the RCMP under formal agreements with DFAIT and CIDA.

We deliver Canadian civilian police peacekeepers with the knowledge, skills, abilities and language profile necessary to meet the needs of peacekeeping and other international police missions.

However, the success of Canadian participation in civilian police peacekeeping missions is shaped by external factors over which the RCMP has no control. Factors include the nature and scope of internal conflict in the foreign country, the professionalism, leadership, standards and training of the foreign country's police, and the willingness of that country's citizens to be policed by their own police force.

Consequently clear results -- such as lasting peace -- may not be achievable as an outcome of a peacekeeping mission.

### Business Line Resource Inputs, 1998/99

#### Financial Resources (Total Gross Expenditures):

Planned Spending (Estimates Part III)	\$ 600,000
Total Authorities	\$ 600,000
Actual Spending (funded by RCMP)	\$ 500,000

#### Human Resources

(actual FTEs utilized): 7

NOTE: The 7 FTEs and costs noted above relate to International Training. A total of 65 "aggregate" FTEs consisting of 101 RCMP members each served on peacekeeping missions for all or part of 1998/99, with others replacing them on a rotational basis. There were also 20 RCMP personnel managing the program. The total cost of the program was \$11.8 million which was covered by CIDA (as well as the RCMP costs of \$500,000 identified above which include the employer's contribution to Member benefits, at 20 per cent of salary costs). See the 1998/99 CIDA Performance Report to Parliament.

## 4.1 Timely and Cost-Effective Provision of Civilian Police Personnel for Peacekeeping Missions

### Problem:

Internal conflict in overseas countries, for which the international community has invited Canadian participation in civilian police peacekeeping and other international peace support operations, requires the timely and cost-effective selection, training delivery and management of Canadian police personnel with the necessary knowledge, skills, abilities and language profiles.

### Strategies:

- Anticipating possible peacekeeping missions.
- Ensuring a readily available pool of suitable personnel.
- Providing appropriate training prior to deployment.
- Ensuring adequate resourcing for the effective and efficient management of the program.

### Partners:

SGC, DFAIT, CIDA, DND, UN, the Organization for Security and Cooperation in Europe (OSCE), participating Canadian police agencies.

### Inputs:

- \$11.8 million, through funding agreements with CIDA.
- 85 FTEs.

### Outputs:

- Canadian civilian police personnel successfully deployed on time and within budget on eight peacekeeping missions without incident (see box).

### Performance Indicators:

- Appropriate Canadian police personnel deployed in accordance with Canada's commitment to each mission's mandate.

- Satisfaction with RCMP management of Canadian civilian police peacekeeping program, as expressed by the international authority responsible for each mission and by key Canadian partners in peacekeeping.

### Outcomes:

- Successfully fulfilled Canada's international commitments for peacekeeping missions, thereby enhancing Canada's international reputation.
- Police service partners benefitted from increased knowledge, skills and abilities as a result of being deployed on peacekeeping duties.

### Planned Improvements:

- Continuously improving training, such as problem solving and conflict resolution.
- Conducting ongoing evaluations of the program to ensure continuous improvement in program service quality.

### *Success in Advancing Skills of Local Police*

*Bosnia and Herzegovina: the RCMP had an impact through the direct coaching and mentoring of the Federal and Canton Joint Investigation Task Force into organized crime members.*

*The large-scale investigation that followed will lead to the prosecution of high level organized crime figures.*

### *Canadian Civilian Police Peacekeeping Missions*

**Haiti UN Police Mission:** 24 Canadians provided assistance in supervision, specialized training and monitoring the performance of the Haitian National Police.

**Haiti Bilateral Agreement:** 26 Canadians acted as Technical Advisors to the Haitian National Police and the Government of Haiti to rebuild the Haitian Justice system.

**Bosnia:** 30 Canadians served as either International Police Task Force Monitors or as Human Rights Investigators.

**Guatemala:** five Canadians served as monitors under the UN Verification Mission in Guatemala.

**Western Sahara:** Canada provided eight police officers and the Civilian Police Commissioner for the UN Mission for the Referendum.

**Croatia:** one Canadian served as the senior police advisor for the Organization for Security and Cooperation in Europe.

**The Hague:** two crime analysts assisted the International Criminal Tribunal for the Former Yugoslavia.

**Albania:** five members worked for the Kosovo Verification Mission of the Organization for Security and Cooperation in Europe to assist the UN High Commission for Refugees.

## 4.2 Enhancement of Canada's International Reputation

### Problem:

The high profile nature of peacekeeping missions means that Canada's participation is under close media and international scrutiny.

### Strategy:

○ Selecting and deploying RCMP senior officers and other personnel to ensure they are of the highest calibre in terms of experience, expertise and leadership qualities.

### Partners:

SGC, DFAIT, CIDA, DND, UN, the Organization for Security and Cooperation in Europe (OSCE), participating Canadian police agencies, RCMP senior management.

### Inputs:

○ As for the previous commitment.

### Outputs:

○ Timely delivery of Canadian police leaders and personnel with the knowledge, skills, abilities and language profile necessary to meet the needs of international peacekeeping and other peace support operations consistent with client demands, under the terms of the administrative agreements with DFAIT and CIDA, pursuant to the Government of Canada's foreign policy objectives.

### Performance Indicators:

○ RCMP continued participation in UN civilian police peacekeeping and other international missions.  
○ RCMP leadership of UN civilian police peacekeeping and other international missions.

### Outcomes:

○ The successful participation by the RCMP in UN and other international

peacekeeping and related missions contributes to the quality of life of civilians in countries experiencing internal conflict

○ Successful participation of RCMP personnel in UN and other international missions resulted in an increased demand for Canadian leadership in missions, thereby indicating support for the international reputation of Canada.

### Planned Improvements:

○ Ensuring the emerging leadership cadre is strengthened through continuous learning and development opportunities.

○ Taking a proactive approach to identifying and training Canadian police managers to fill future leadership roles on international peacekeeping and other peace support operations.

### *Canadians in Leadership Roles*

*Owing to their outstanding performance, Canadians are increasingly being asked to serve in an international leadership capacity in UN peacekeeping missions.*

*During 1998/99 Canadians served in a variety of leadership roles, including: Deputy Commissioner, UN Haiti; Chief of Operations, Regional Commander and Training Administrator for the UN Mission in Bosnia.<sup>34</sup>*

## Section IV: Consolidated Reporting

### Year 2000 Readiness

The RCMP regards Year 2000 readiness as a high priority and has dedicated considerable resources to ensure our successful transition at the new millennium.

As of 30 June, 1999, Treasury Board Secretariat rated RCMP readiness as being 99 per cent complete with 100 per cent of all Government Wide Mission Critical systems converted and implemented prior to this date.

Embedded systems (i.e., electronic devices containing a computer chip, other than computers, e.g., breathalyzers) were rated at 98 per cent ready, taking into account that PWGSC had not completed their evaluation of all Real Property assets across the country and that readiness of radio systems at five detachments was not completed. Both of these embedded systems are expected to be finalized in time.

All Department Wide Mission Critical systems were fully compliant in March of 1999.

Further information on the TBS reporting of RCMP status can be obtained from their Internet site: [www.info2000.gc.ca](http://www.info2000.gc.ca).

In April and December, 1998 and May, 1999 the RCMP publicly reported to the House of Commons Standing Committee on Industry: Year 2000 Preparedness, which provided Canadians with a current status report on Year 2000 readiness.

The RCMP National Project Office has had three independent assessments of the work performed and methods used which generated only minor recommendations that were subsequently implemented. The RCMP Commissioner and RCMP Senior Executive Committee are briefed on a monthly basis on all activities underway and on their progress towards completing Year 2000 readiness.

We are confident that we will be able to respond to any challenges posed by the Year 2000 problem. A detailed Contingency Planning process identified all critical business functions, for which plans will ensure the RCMP can continue to provide the highest level of policing services possible.

The RCMP is recognized as a leader in the international arena for its efforts on Year 2000, including authoring a Business Continuity Planning Framework document which has been shared with many police forces across Canada, the United States and around the globe. It is posted on the Year 2000 web page of the RCMP Internet site at: [www.rcmp.grc.gc.ca](http://www.rcmp.grc.gc.ca).

To assist other police forces, we have conducted roughly 40 presentations across Canada and the US, one of which was delivered by teleconferencing to law enforcement agencies across the US. The focus of the presentations was on issues surrounding Year 2000 and the need for contingency planning, as well as providing helpful hints on how to verify that essential emergency services can be sustained.

As an emergency services provider the RCMP normally relies on the national infrastructure being in place: power, telecommunications, water, oil and gas. Utility companies, for example will not guarantee that all their services will operate. It is to this challenge that the contingency planning process has been focused, by developing plans to accommodate infrastructure failures. The RCMP plans to be ready for Year 2000.<sup>35</sup>

## Sustainable Development

**C**urrent Status: In December, 1997 the RCMP Sustainable Development Strategy (SDS) was tabled in the House, along with 27 other federal departments. In 1997/98 a status report was included in the RCMP *Performance Report to Parliament*.

**Key Goals/Objectives/Long-Term Targets:** Goals and objectives for each of the RCMP priority areas found in the SDS will be reviewed and/or revised as the RCMP Environmental Management System (EMS) evolves. Time-bound, measurable targets will be set for each priority area as specific action plans are developed. The EMS will ensure that all environmental policy and legislative requirements are being met, incorporating these requirements into the goals, objectives and targets of the SDS.

**Performance Indicators or Performance Measurement Strategy:** Performance indicators will be confirmed as time-bound, measurable targets are determined. The

RCMP proposes to adopt the performance indicators that were developed by the Performance Measurement for Sustainable Government Operations (PMSGO) working group where applicable to specific targets set. The RCMP has been an active member of PMSGO working towards common performance indicators for federal operations.

**Targets for the Reporting Period:** Time-bound, measurable targets will be set for each priority area in the SDS as specific action plans are developed.

**Progress to Date and any Corrective Action:** Implementation of environmental initiatives relating to the priority areas outlined in the SDS has been affected by regional re-organization. The formulation of an action plan and framework development of a national Environmental Management System will support and facilitate the attainment of the SDS goals.<sup>36</sup>

## Material Management

During 1998/99, the RCMP undertook a comprehensive national inventory verification exercise, as one of the key steps toward ensuring a smooth transition to overall Financial Information System (FIS) compliance in areas such as the introduction of accrual accounting and asset capitalization practices.

While RCMP asset and inventory management policies clearly call for the on-going periodic verification of physical holdings of moveable goods, the initiation of the broad national inventory verification exercise was done in order to begin gathering the type of data necessary to begin implementing full life-cycle costing practices across a broader range of asset categories.

Within key asset categories such as motor vehicles, vessels, clothing/uniforms and police equipment (to name only a few), the RCMP has long tracked the life-cycle costs in order to assist in the decision-making process aimed at optimizing the utilization of resources and to gain a better understanding of the true costs associated with the delivery of certain programs. The introduction of accrual accounting and asset capitalization practices on April 1, 2001, together with the completed implementation of the RCMP Total Expenditure and Asset

Management (TEAM) System, will greatly assist in this regard.

In the interim period, however, steps have been taken to begin the collection and analysis of detailed operational costing data across a variety of asset categories. For instance, through a partnership with two commercial vehicle management companies, the RCMP now receives consolidated and detailed asset utilization, maintenance and repair data relating to its sizeable motor vehicle fleet. The consolidation of these data on a national level now makes it possible to make improved resource management decisions regarding the allocation, maintenance, repair and replacement of motor vehicles within the RCMP fleet.

A substantial amount of work remains to be done in providing the new TEAM system with accurate and meaningful data relating to the utilization and life-cycle costs associated with these assets. Not unlike most other federal organizations, the primary setbacks encountered to-date in working toward these objectives have focused on the timelines and resource commitments necessary to implement the new and highly integrated information systems which are needed in order to fully implement life-cycle costing practices.

## Section V: Financial Performance

### Overview

This section contains the summary reports which outline the financial performance of the RCMP for the fiscal year 1998/99.

Following the 1997/98 over-expenditure, the RCMP took corrective action within the overall context of improved comptrollership in order to avoid a repetition in 1998/99. These measures included temporarily freezing all discretionary spending and suspending new Cadet training.

In 1998/99, the freeze on salary increases ended and RCMP members and Public Service employees received economic increases. While almost 25 per cent of the increases for Regular Members was funded internally, additional funding received from Treasury Board to cover the bulk of the increases accounts for almost one half of the variance between planned expenditures and total authorities. Other significant funding received in 1998/99 included financial

assistance to enable the RCMP to continue to meet its contract policing obligations and funding for Y2K compliance projects.

There are no significant variances in total spending or by allotment between total authorities and actual expenditures.

A comprehensive Resource Review of the RCMP is currently underway which is examining the available financial, human and technological resources to determine whether the RCMP, given its mandate, has the resources to meet its current obligations and priorities.

By reviewing activities and results of the past five years and projecting for the next three to five years, the review will also indicate if there are opportunities for the RCMP to use its resources more effectively, if there are possible areas for restructuring or re-engineering and if the RCMP requires additional resources.

### Financial Tables and Notes

The following tables are included (tables not noted do not apply to the RCMP and are therefore omitted):

1. Summary of Voted Appropriations
2. Comparison of Total Planned Spending to Actual Spending by Business Line
3. Historical Comparison of Total Planned spending to Actual Spending
6. Respendable Revenues
7. Non-Respendable Revenues
9. Transfer Payments
10. Capital Spending by Business Line
11. Capital Projects by Business Line
13. Loans, Investments and Advances
15. Contingent Liabilities

When reading these Financial Tables and the "Resource Inputs" boxes found earlier in this report, please note that -

- "Planning Spending" represents the original appropriations as tabled in the 1998/99 Estimates Part III;
- "Total Authorities" represents Planned Spending plus new authorities such as Supplementary Estimates and releases from Treasury Board Vote 5, for severance, maternity, etc;
- "Actual Spending" represents the actual dollars spent against the particular authority and is disclosed in the 1998/99 Public Accounts documents;
- Due to rounding, figures may not add up to the totals shown.

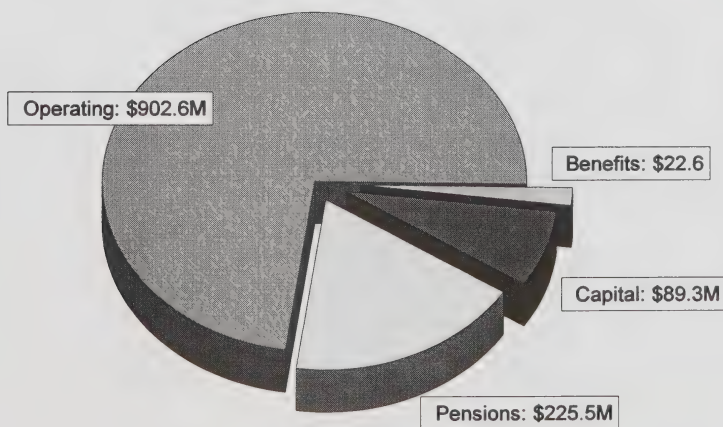
## Financial Table 1: Summary of Voted Appropriations

A. Authorities for 1998-99 - Part II of the Estimates			
Financial Requirements by Authority (millions of dollars)			
Vote:	1998-99 Total Planned	1998-99 Total Authorities	1998-99 Actual
<b>Royal Canadian Mounted Police</b>			
35 Operating expenditures	789.9	902.6	891.2
40 Capital expenditures	110.5	89.3	89.2
(S) Pensions and other employee benefits - Members	229.1	225.5	225.5
(S) Contribution to employee benefit plans	21.6	22.6	22.6
<b>Total Department</b>	<b>1,151.1</b>	<b>1,240.0</b>	<b>1,228.5</b>

**Notes:** Total authorities are main estimates plus supplementary estimates plus other authorities. There was also \$4 million dollars available from proceeds of disposal of surplus Crown assets, of which \$1.4 million was spent. The balance will be made available for use in 1999/2000. Salaries comprise 71.23% of gross Vote 35 Operating Expenditures; Other O&M is the remaining 28.76%.

### Authorities, 1998-99

Vote (\$millions)



**Financial Table 2: Comparison of Total Planned Spending to Actual Spending**  
**Departmental Planned versus Actual Spending by Business Line (millions of dollars)**

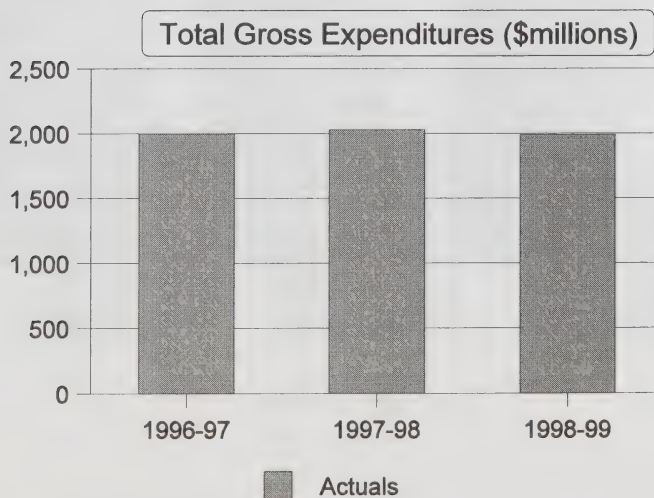
Business Lines:	Voted Grants and Contributions				Statutory Grants and Contributions	Total Gross Expenditures	Less: Revenue Credited to the Vote	Total Net Expenditures
	FTEs	Operating	Capital	Contributions	Subtotal: Gross Voted Expenditures			
Federal Policing Services (Planned) (Authorized) (Actual)	4,988 5,093 5,077	469.0 487.7 505.8	19.7 18.3 18.3	9.2 9.2 9.2	497.9 515.3 533.4	0.0 0.0 0.0	0.0 0.0 0.0	497.9 515.3 533.4
Contract Policing Services (Planned) (Authorized) (Actual)	11,057 11,240 11,220	930.0 984.3 984.3	57.5 52.8 52.8	23.3 23.4 23.3	1,011.7 1,060.5 1,060.3	0.0 0.0 0.0	726.6 756.4 756.4	285.1 304.1 303.9
National Police Services (Planned) (Authorized) (Actual)	1,693 1,629 1,643	158.5 198.0 172.6	26.5 14.2 14.2	4.0 4.0 3.9	189.0 216.2 190.7	0.0 0.0 0.0	3.5 4.0 4.0	185.5 212.2 186.7
Internal Services (Planned) (Authorized) (Actual)	1,815 2,425 2,362	171.6 195.2 197.3	6.8 4.0 3.9	4.0 4.0 4.0	182.4 203.2 205.2	0.0 0.0 0.0	0.0 0.0 0.0	182.4 203.2 205.2
Peacekeeping (Planned) (Authorized) (Actual)	8 0 0	0.6 0.6 0.5	0.0 0.0 0.0	0.0 0.0 0.0	0.6 0.6 0.5	0.0 0.0 0.0	0.0 0.0 0.0	0.6 0.6 0.5
<b>TOTAL</b> (Planned) (Authorized) (Actual)	19,561 20,387 20,302	1,730.6 1,865.8 1,860.5	110.5 89.3 89.2	40.5 40.7 40.5	1,881.6 1,995.7 1,990.3	0.0 0.0 0.0	730.1 760.4 760.4	1,151.5 1,235.3 1,229.9
Other Revenues and Expenditures: *Non-Respendable Revenues								(Planned) 18.0 (Authorized) 18.0 (Actual) 15.4
Cost of services by other Departments								(Planned) 79.9 (Authorized) 79.9 (Actual) 79.9
<b>NET COST OF THE PROGRAM</b>								(Planned) 1,213.4 (Authorized) 1,297.2 (Actual) 1,294.4

Note: \* These Revenues were formerly called "Revenues Credited to the Consolidated Revenue Fund (CRF)."

## Financial Table 3: Historical Comparison of Total Spending to Actual Spending

Departmental Planned versus Actual Spending by Business Line (millions of dollars)

Business Lines:	Actual 1996-97	Actual 1997-98	Planned Spending 1998-99	Total Authorities 1998-99	Actual 1998-99
Federal Policing Services	584.7	578.5	497.9	515.3	533.4
Contract Policing Services	1,006.1	1,026.0	1,011.7	1,065.5	1,060.3
National Police Services	186.3	194.3	189.0	219.9	190.7
Internal Services	221.2	229.0	182.4	203.2	205.2
Peacekeeping	0.9	1.0	0.6	0.6	0.5
<b>Total Gross Expenditures</b>	<b>1,999.2</b>	<b>2,028.8</b>	<b>1,881.6</b>	<b>2,004.5</b>	<b>1,990.3</b>

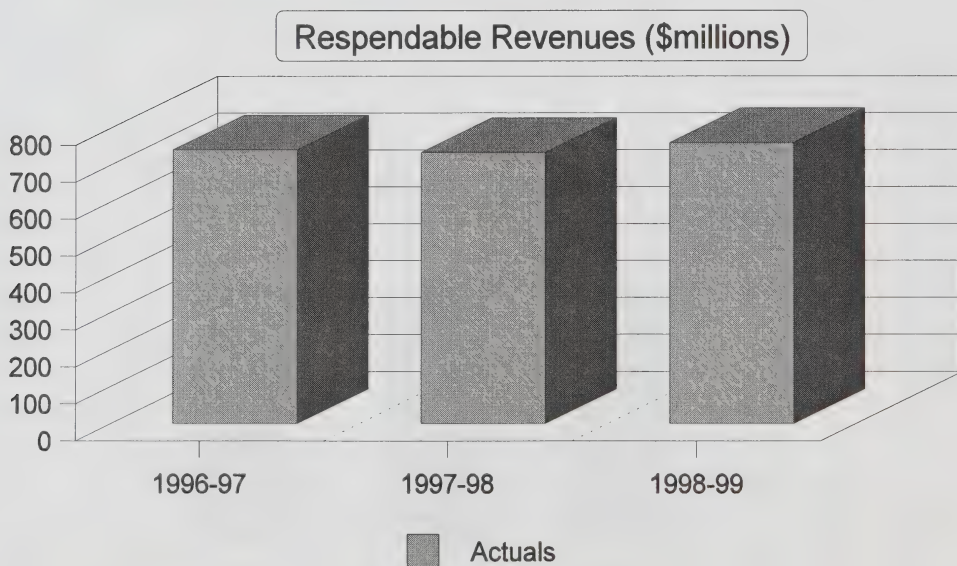


## Financial Table 6: Responsible Revenues

\*Responsible Revenues by Business Line (millions of dollars)

Business Lines:	Actual 1996-97	Actual 1997-98	Planned Spending 1998-99	Total Authorities 1998-99	Actual 1998-99
Federal Policing Services	0	0	0	0	0
Contract Policing Services	738.3	731.1	726.6	756.4	756.4
National Police Services	2.8	2.9	3.5	4.0	4.0
Internal Services	0	0	0	0	0
Peacekeeping	0	0	0	0	0
<b>Total Responsible Revenues</b>	<b>741.1</b>	<b>734.0</b>	<b>730.1</b>	<b>760.4</b>	<b>760.4</b>

Note: \* These revenues were formerly called "Revenues Credited to the Vote."



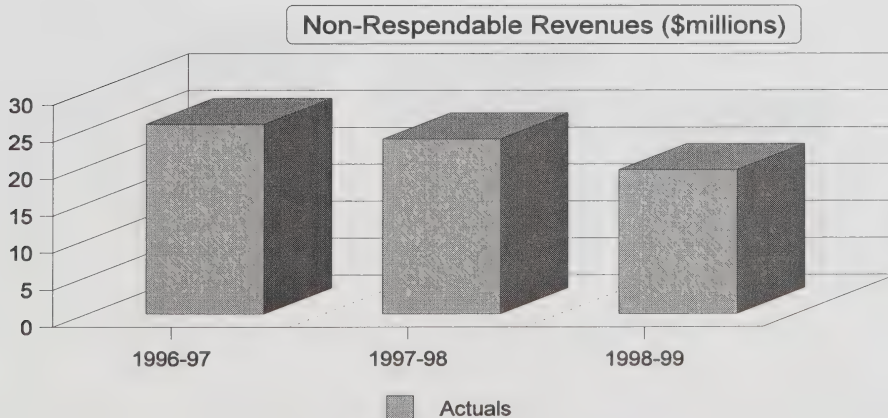
## Financial Table 7: Non-Respendable Revenues

\*Non-Respendable Revenues by Business Line (millions of dollars)

Business Lines:	Actual 1996-97	Actual 1997-98	Planned Spending 1998-99	Total Authorities 1998-99	Actual 1998-99
Federal Policing Services	0	0	0	0	0
Contract Policing Services	2.8	1.2	1.2	1.2	0.9
National Police Services	1.2	2.8	2.4	2.4	2
Internal Services	16.3	14.8	14.4	14.4	12.5
Peacekeeping	0	0	0	0	0
Subtotal	20.3	18.8	18	18	15.4
**Unplanned	5.4	4.9	0	4.1	4.1
<b>Total Non-Respendable Revenues</b>	<b>25.7</b>	<b>23.7</b>	<b>18</b>	<b>22.1</b>	<b>19.5</b>

Notes: \* These revenues were formerly called "Revenues Credited to the Consolidated Revenue Fund (CRF)."

\*\* Unplanned revenue represents credits from disposal of surplus Crown assets.



## Financial Table 9: Transfer Payments

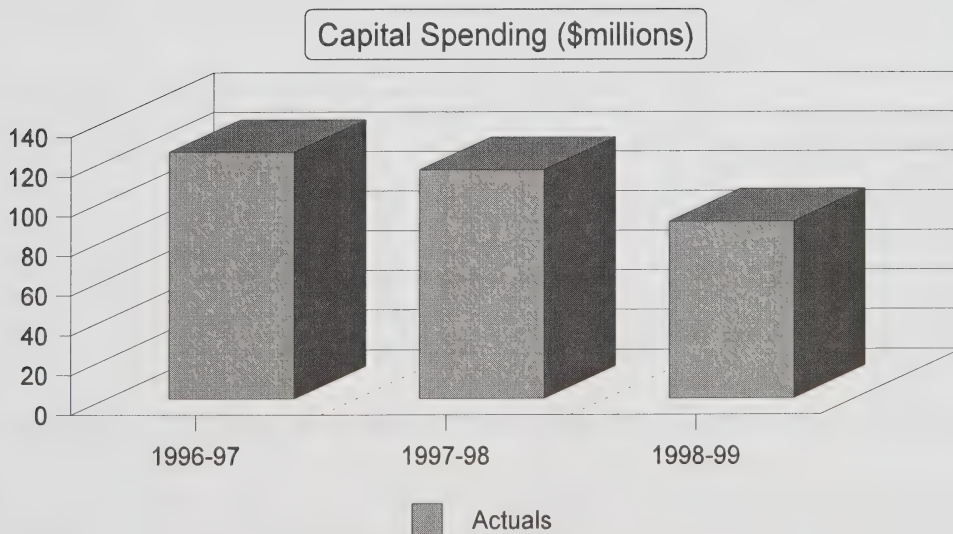
(millions of dollars)

	Actual 1996-97	Actual 1997-98	Planned Spending 1998-99	Total Authorities 1998-99	Actual 1998-99
<b>GRANTS</b>					
Royal Canadian Mounted Police Veterans Assoc.	0.0	0.0	0.0	0.0	0.0
International Association of Chiefs of Police	0.0	0.0	0.0	0.0	0.0
Survivors of members killed on duty	0.7	0.9	1.0	1.0	0.9
<b>Statutory</b>					
Pensions and other Employee Benefits	26.5	32.6	30.0	26.5	26.5
Pensions under the RCMP Continuation Act	10.6	12.2	9.0	12.7	12.7
To compensate members of the RCMP for injuries received in the performance of their duties	0.1	0.1	0.1	0.1	0.1
Pensions to families of members of the RCMP who have lost their lives while on duty					
<b>Total Grants</b>	<b>37.9</b>	<b>45.8</b>	<b>40.1</b>	<b>39.3</b>	<b>39.3</b>
<b>CONTRIBUTIONS</b>					
Contributions to non-RCMP candidates attending Canadian Police College courses	0.3	0.4	0.4	0.4	0.3
<b>Total Contributions</b>	<b>0.3</b>	<b>0.4</b>	<b>0.4</b>	<b>0.4</b>	<b>0.3</b>
<b>TOTAL TRANSFER PAYMENTS</b>	<b>38.2</b>	<b>46.1</b>	<b>40.5</b>	<b>40.7</b>	<b>40.5</b>

## Financial Table 10: Capital Spending

Capital Spending by Business Line (millions of dollars)

Business Lines:	Actual 1996-97	Actual 1997-98	Planned Spending 1998-99	Total Authorities 1998-99	Actual 1998-99
Federal Policing Services	26.4	19.1	19.7	18.3	18.3
Contract Policing Services	71.7	67.7	57.5	52.8	52.8
National Police Services	18.5	19.2	26.5	14.2	14.2
Internal Services	7.8	9.4	6.8	4.0	3.9
Peacekeeping	0	0	0	0	0
<b>TOTAL CAPITAL SPENDING</b>	<b>124.4</b>	<b>115.4</b>	<b>110.5</b>	<b>89.3</b>	<b>89.2</b>



# Financial Table 11: Capital Projects

## Capital Projects by Business Line (millions of dollars)

Business Lines:	Current Estimated Total Cost	Actual 1996-97	Actual 1997-98	Planned Spending 1998-99	Total Authorities 1998-99	Actual 1998- 99
<b>Federal Policing Services</b>						
Ontario: "A" Division RMOCCS	5.2	0.0	0.0	2.2	0.0	0.0
National: CIIDS Development	1.7	1.4	1.7	0.0	0.0	0.0
National: CIIDS Implementation	5.5	1.4	2.1	3.3	2.0	2.0
National: Mobile Workstation/SPURS	2.1	1.6	2.1	0.0	0.0	0.0
National: NPSNet	35.2	15.2	8.1	7.6	9.7	7.5
<b>Contract Policing Services</b>						
Saskatoon, SK: District HQ Building	7.3	0.0	0.0	0.7	0.7	0.0
Dauphin, MB: Sub-Division Building	5.5	3.2	0.0	0.6	0.6	0.6
Prince George, BC: District HQ Building	7.1	0.0	0.5	0.5	0.5	0.0
BC - Modernization IBCCS	2.5	0.0	0.4	0.5	0.5	0.5
NB & NS: Voice Privacy System	1.6	0.1	0.0	0.0	0.0	0.0
<b>National Police Services</b>						
Ottawa, ON: Forensic Lab Addition	21.5	0.4	1.9	11.0	11.7	11.7
Ottawa, ON: Workstation Replacement	4.9	0.2	1.0	1.0	0.0	0.0
Ottawa, ON: Disk Storage Replacement	3.3	0.0	0.2	0.7	0.0	0.0
Ottawa, ON: Mainframe Replacement/ Upgrade	10.0	0.0	3.2	0.0	0.0	0.0
National: Telecom Equipment Replacement/ Upgrades	39.6	7.3	7.0	6.6	6.0	3.6
National: Criminal History Automation (Now completed)	13.1	2.7	5.4	0.0	0.0	0.0
<b>Internal Services</b>						
Edmonton, AB: Division HQ Building	42.6	17.3	17.3	3.6	3.7	3.7
Yellowknife, NT: Division HQ Building (Now completed)	9.1	4.6	3.7	0.2	0.2	0.2
Whitehorse, YT: Division HQ Building	6.0	0.0	0.3	0.5	0.5	0.0
Ottawa, ON: HQ Renovations	39.7	0.3	0.7	0.8	0.8	0.2
Regina, SK: Centralized Training Facility	6.1	0.4	5.5	0.0	0.1	0.1
Halifax, NS: Division HQ Building	23.8	0.0	0.2	1.3	1.3	0.2
Chilliwac, BC: Pacific Region Support Services Centre	14.5	0.0	0.0	0.4	0.4	0.1
<b>Peacekeeping</b>	0	0	0	0	0	0

## Financial Table 13: Loans, Investments and Advances

Loans, Investments and Advances by Business Line (millions of dollars)

Business Lines:	Actual 1996-97	Actual 1997-98	Planned Spending 1998-99	Total Authorities 1998-99	Actual 1998-99
<u>Loans</u>					
Federal Policing Services	3.0	5.7	-6.04	-6.04	-6.04
Contract Policing Services	5.3	2.6	-3.25	5.47	5.47
National Police Services	0.7	0.4	19.57	19.57	19.57
Internal Services	1.0	0.5	-0.61	-0.61	-0.61
Peacekeeping	0	0	0	0	0
<b>TOTAL LOANS</b>	<b>10.0</b>	<b>9.2</b>	<b>9.67</b>	<b>18.39</b>	<b>18.39</b>

Note: Repayments in 1998/99 are for the loan for IPOC of \$4.2 million from 1997/98 and the first payment of \$6.134 million for the construction of a division headquarters building in Alberta. New loans in 1998/99 are \$20 million for Y2K compliance of mission critical systems and \$8.715 million related to the reported over expenditure in 1997/98.

## Financial Table 15: Contingent Liabilities

Contingent Liabilities (millions of dollars)

List of Contingent Liabilities:	March 31 1997	March 31 1998	Current as of March 31, 1999
<b>Claims and Pending and Threatened Litigation:</b>			
Damage to Property	0.6	0.2	0.3
Damage to Property and Physical Injury	3.0	0.5	0.8
Damage to Property, Loss of Income, Physical Injury	0.0	0.0	0.0
Loss of Income	5.8	5.6	37.6
Loss of Income, Physical Injury, Defamation of Character	0.4	0.0	0.0
Loss of Income/Companionship & Emotional Stress/Family Home	2.6	2.6	2.6
Physical and/or Mental Injury	2.8	2.1	3.3
Defamation of Character	2.5	2.7	5.5
Assets in Custody	0.1	0.0	0.0
Breach of Contract	0.3	0.8	7.6
False Arrest/Seizure and/or Malicious Prosecution	16.3	8.1	22.4
False Arrest, Excessive Force & Harassment	0.4	0.3	0.9
Wrongful Arrest & Imprisonment, Loss of Income, General & Property Damage	13.7	4.0	1.8
Seizure under Customs Act	0.1	0.0	0.0
Wrongful Assessment by Supervisor/Wrongful Dismissal	1.6	0.1	3.4
Breach of Charter of Rights	51.2	0.0	0.4
Pursuant to Civil Actions	0.1	0.1	0.0
Damages	39.4	34.2	35.6
Negligence	5.7	6.0	8.6
Breach of Solicitor General Responsibility	0.7	0.0	0.0
Motor Vehicle Accidents	0.5	0.0	2.0
Excessive Force	0.9	0.1	0.2
<b>TOTAL</b>	<b>146</b>	<b>67.4</b>	<b>133.3</b>

## Section VI: Other Information

### Contacts for Further Information & Web Sites

#### Contact for Further Information on this Report:

Assistant Commissioner Dawson Hovey  
Director, Corporate Management  
Royal Canadian Mounted Police  
NHQ Building- Rm. H405  
1200 Vanier Parkway  
Ottawa ON K1A 0R2

Telephone: (613) 993-1712  
Facsimile: (613) 993-4453

#### For publications referred to in this report, please contact:

Public Affairs and Information Directorate Telephone: (613) 993-1085  
Facsimile: (613) 993-5894

#### Suggested Internet (World Wide Web) Sites:

RCMP Internet home page: <http://www.rcmp-grc.gc.ca>  
RCMP Community Policing Internet home page: <http://www.rcmp-ccaps.com>  
RCMP Learning Internet home page: <http://www.rcmp-learning.org>  
Department of the Solicitor General of Canada Internet home page: <http://www.sgc.gc.ca>  
Treasury Board Secretariat Internet home page: <http://www.tbs-sct.gc.ca>

### Major Federal Statutes and Agreements Administered

The only federal statute solely administered by the RCMP is the *RCMP Act and Regulations*

**Major Federal Statutes Enforced by the RCMP:** There are no federal statutes for which the RCMP has sole enforcement responsibility. In the absence of the desig-

nation of specific powers to enforce any federal statute, the *RCMP Act and Regulations* provides the authority for RCMP members to enforce any Act of Parliament. The following are the major Federal Statutes enforced by the RCMP (Note: "RSC" is the *Revised Statutes of Canada*; "SC" is *Statutes of Canada*):

Aeronautics Act	RSC., 1985. c.A-3, as amended
Animal Pedigree Act	RSC., 1985. c.A-11.2
Bankruptcy and Insolvency Act	RSC., 1985. c.B-3, as amended
Canada Elections Act	RSC., 1985. c.E-2, as amended
Canada Grain Act	RSC., 1985. c.G-10, as amended
Canada Pension Plan Act	RSC., 1985. c.5, as amended
Canada Shipping Act (Collision Regulations)	RSC., 1985. c.S-9, as amended
Canada Student Loans Act	RSC., 1985. c.S-23, as amended
Canada Transportation Act	RSC., 1985. c.T-17, as amended
Canada Wheat Board Act	RSC., 1985. c.C-24, as amended
Canada Wildlife Act	RSC., 1985. c.W-9
Canadian Environmental Protection Act	RSC., 1985. c.C-15.3, as amended
Canadian Human Rights Act (Sec. 59)	RSC., 1985. c.H-6, as amended
Canadian Security Intelligence Service Act	RSC., 1985. c.C-23, as amended
Citizenship Act	RSC., 1985. c.C-29, as amended
Coastal Fisheries Protection Act	RSC., 1985. c.C-33, as amended
Competition Act	RSC., 1985. c.C-34, as amended
Controlled Drugs and Substances Act	SC., 1996. c. C-8
Copyright Act	RSC., 1985. c.C-42, as amended
Criminal Code	RSC., 1985. c.C-46, as amended
Criminal Records Act	RSC., 1985. c.C-47, as amended
Cultural Property Export & Import Act	RSC., 1985. c.C-51, as amended
Customs Act	RSC., 1985. c.C-52.6, as amended
Excise Act	RSC., 1985. c.E-14, as amended
Excise Tax Act	RSC., 1985. c.E-15, as amended
Explosives Act	RSC., 1985. c.E-17, as amended
Export & Import Permits Act	RSC., 1985. c.E-19, as amended
Family Orders and Agreements Enforcement Assistance Act	SC., 1997. c.F-1.4
Farm Improvement Loans Act	RSC., 1985. c.F-3, as amended
Fisheries Act	RSC., 1985. c.F-14, as amended
Foreign Enlistment Act	RSC., 1985. c.F-28, as amended
Game Export Act	RSC., 1985. c.G-1
Government Property Traffic Act	RSC., 1985. c.G-6, as amended
Health of Animals Act	SC., 1990. c.H-3.3, as amended
Identification of Criminals Act	RSC., 1985. c.I-1, as amended
Immigration Act	RSC., 1985. c.I-2, as amended
Income Tax Act	RSC., 1985. c.C-72, as amended
Migratory Birds Convention Act	RSC., 1985. c.M-7, as amended
National Energy Board Act	RSC., 1985. c.N-7, as amended
National Parks Act	RSC., 1985. c.N-14, as amended
National Trademarks and True Labelling Act	RSC., 1985. c.N-18, as amended
National Transportation Act	RSC., 1985. c.N-20, as amended
Official Secrets Act	RSC., 1985. c.O-5, as amended
Old Age Security Act	RSC., 1985. c.O-9, as amended
Pension Act	RSC., 1985. c.P-6, as amended
Quarantine Act	RSC., 1985. c.Q-1, as amended
Radiocommunication Act	RSC., 1985. c.R-2, as amended
Railways Act	RSC., 1985. c.R-3, as amended
Security Offences Act	RSC., 1985. c.S-7, as amended
Small Business Loan Act	RSC., 1985. c.S-11, as amended
Tax Rebate Discounting Act	RSC., 1985. c.T-3, as amended
Trade Marks Act	RSC., 1985. c.T-13, as amended
Transportation of Dangerous Goods Act	RSC., 1985. c.T-19, as amended
Unemployment Insurance Act	RSC., 1985. c.U-1, as amended
Weights and Measures Act	RSC., 1985. c.W-6, as amended
Witness Program Protection Act	SC., 1996. c.C-13
Young Offenders Act	RSC., 1985. c.Y-1, as amended

**Formal Agreements with Federal Government Departments, Agencies and Crown Corporations:** The RCMP has signed over 1,100 Memoranda of Understanding with Federal government departments, agencies and Crown Corporations.

These reflect the nature and scope of partnerships formed for the more effective and efficient delivery of services to Canadians. The list below includes some of the partners with whom the RCMP has signed formal agreements:

Agriculture & Agri-Food Canada	Immigration and Refugee Board
Atlantic Canada Opportunities Agency	Indian & Northern Affairs Canada
Atomic Energy Control Board	Industry Canada
Auditor General of Canada	Justice Canada
Bank of Canada	National Archives of Canada
Canada Communications Group	National Capital Commission
Canada Mortgage and Housing Corporation	National Defence
Canada Ports Corporation	National Energy Board
Canada Post Corporation	National Film Board of Canada
Canadian Coast Guard	National Gallery of Canada
Canadian Heritage (Parks Canada)	National Museum of Science and Technology
Canadian Human Rights Commission	National Parole Board
Canadian International Development Agency	National Research Council Canada
Canadian National	National Search and Rescue Program
Canadian Pacific Railway	National Transportation Agency of Canada
Canadian Radio-Television and Telecommunications Commission	Natural Resources Canada
Canadian Security Intelligence Service	Office of the Superintendent of Financial Institutions Canada
Citizenship and Immigration Canada	Privy Council Office
Civil Aviation Tribunal	Public Service Commission of Canada
Communications Security Establishment	Public Works & Government Services Canada
Correctional Service Canada	Revenue Canada, Customs, Excise and Taxation
Elections Canada	Solicitor General Canada
Environment Canada	Statistics Canada
Federal Court of Canada	Supreme Court of Canada
Finance Canada	Tax Court of Canada
Fisheries & Oceans	Transportation Safety Board of Canada
Foreign Affairs and International Trade	Transport Canada
Health Canada	Treasury Board
House of Commons	Veterans Affairs Canada
Human Resources Development Canada	

**Formal Agreements with Provincial Governments:** The RCMP has also signed formal agreements with nine Provincial Governments (excepting Quebec) designating

the RCMP as having the primary responsibility to investigate under the Security Offences Act within the province.

## Endnotes

1. *Citizens First*, by Erin Research Inc. Ottawa: CCMD, October, 1998.
2. While there is also an internal business line, we do not report on the performance of these invaluable support services because they do not provide services directly to Canadians. Similarly, our technical operations, informatics, information technology, human resources and training functions are not reported here.
3. There are currently 97 Aboriginal Community Constable Program contracts covering 98 Aboriginal communities (i.e., the "3b program") and 74 Tripartite Agreements (parties to these agreements are the Solicitor General of Canada, the respective provincial or territorial government and the First Nations Band Council) in 94 Aboriginal communities.
4. As discussed in the last two *Performance Reports* (1996/97, at pages 12 and 26; 1997/98 at page 15), clearance rates are a poor indicator of police performance because of a number of complex factors. Violent crime continues to have the highest overall clearance rate, with almost 90 per cent for homicides and around 75 per cent for assaults and other sexual offences. Given the priority on violent crime it is understandable that clearance rates for property offences are comparatively low. Depending on the category of crime, they vary from between 50 and 70 per cent for some types of frauds to less than 10 per cent for bicycle theft and around 40 per cent for robberies.
5. See articles on the "March West" in *Pony Express*, the RCMP's National News Magazine: "Westward Ho," pages 16-21, June, 1999.
6. See articles in *Pony Express*: "Policing Canada's newest Territory," pages 20-23, April, 1999; "A Division for a new Territory," pages 16-17, May, 1999.
7. See also: "Organized enforcement," pages 14-21, *Pony Express* January-February, 1998; "The many faces of organized crime," *RCMP Gazette*, September-October, 1998.
8. The value of assets seized in a particular year can vary widely because it is largely dependent on the length of time it takes for cases to be heard in court, which may be two to three years. As well, lengthy complicated cases may not necessarily translate into sizeable forfeitures. Or, due to circumstances beyond their control, investigating officers may end up with insufficient evidence to proceed with charges against all the suspects. Moreover, the court may decide against conviction.
9. Forfeitures since 1989 total over \$45 million. There is a difference between seizures by the police and forfeitures decided later on by the courts (often down by 25 per cent). See last year's *Performance Report*, at page 23 for an explanation of the difference. In general, seizures represent police enforcement results while forfeitures are a performance indicator of the prosecution and the courts. See also "A profitable partnership," pages 24-25, *Pony Express*, July-August, 1999.
10. See 1998/99 *Performance and Accountability review of the Anti-Smuggling Initiative: Summary Report*. Ottawa: KPMG, March, 1999.
11. Drug enforcement includes the possession, importation and trafficking of substances regulated by the *Controlled Drugs and Substances Act*, such as heroin, cocaine, cannabis, LSD, methamphetamine, amphetamine and barbiturates. We also have concerns about the completeness of our aggregate data on drug seizures which under reports the total drugs seized by the RCMP across Canada. For further information on drugs, see "D is for drugs," pages 14-15, *Pony Express*, October, 1998; "Striking a balance," pages 16-23 in *Pony Express*, March, 1999; see articles in *RCMP Gazette*, pages 4-17, May, 1999.
12. See also "Economic crime," pages 25-26, *Pony Express*, January-February, 1998; "Telephone fraud targets seniors," pages 24-27, *RCMP Gazette*, November, 1998; "Putting a cap on funny money" pages 24-25, *Pony Express*, September, 1998; "Skimming milks system of thousands," pages 2-3 of an insert to *Pony Express*, January-February, 1999; "The scourge of money laundering," pages 14-18, *Pony Express*, December, 1998.
13. See "Lifting the veil of silence," pages 24-27 in *Pony Express*, October 1998.
14. For historical background, see "Partners in Policing: The RCMP Contract Policing Program," *RCMP Gazette*, June, 1997.
15. This includes the proportion of crime victims who have reported their incident to the police, thereby contributing to official crime rates for crimes against people and property. However, because they are expensive, victim surveys are infrequently conducted.
16. See *Crime Statistics in Canada, 1998*, *Juristat* Vol.19 No.9, published by Canadian Centre for Justice Statistics, Statistics Canada, Ottawa
17. However, when implemented, our proposed Integrated Police Information Retrieval System (IPIRS) will have the capacity to provide a wealth of information on our activities.
18. See *Restorative Justice and Policing in Canada: Bringing the Community into Focus*, by Margaret Shaw and Frederick Jané, RCMP, 1998; *Community Justice Forum: Canadian Resource Guide*, RCMP 1998; Insert on Restorative Justice in *Pony Express*, July-August, 1999; page 25, in *Pony Express*, March, 1999; "Speaking with one voice," page 27, *Pony Express*, June, 1999; "Clash of cultures," pages 28-29, *Pony Express*, July-August, 1999.

19. In their daily work, RCMP officers enforce a complex range of laws, statutes, ordinances and bylaws on behalf of three levels of government in those jurisdictions where we have policing agreements, i.e., *Criminal Code*, other federal statutes, provincial statutes, territorial ordinances, and municipal bylaws, but excluding traffic enforcement.
20. i.e., incidents reported to the police and found to be supported by evidence.
21. See *Annual Report on the Levels of Impairment Among Fatally Injured Drivers*. Ottawa: Traffic Injury Research Foundation. 1998. See also "New reports on drinking and driving indicates some progress made, but a severe problem remains." *RCMP Gazette*, pages 26-27, May, 1999.
22. Statistics are not available on the number of complaints in each category where were supported, whether by the formal or the informal process
23. "J" *Division Client Survey - V, 1999*. RCMP, Fredericton, NB. April 30, 1999.
24. From research conducted elsewhere, client satisfaction with the police appears to vary by education (the less education then the less people are satisfied) and by age (younger people are less satisfied) and by the type of contact (voluntary or involuntary).
25. To identify the involvement of youth in crime, the only statistics available on the age of offenders is when charges have been laid; of course the age of those who were not caught is not known. As well, the statistics refer to young offenders charged or not charged because, where appropriate, alternatives to criminalization are sought.
26. For further information, see *Pony Express* articles: "Cops and kids," pages 11, 16-18, July-August, 1998; "Protecting our children," pages 12-17, October, 1998; "Getting together," page 9, June, 1999; and "The Choices Youth Program," pages 22-35, *Gazette*, November, 1998.
27. Statistics Canada's *General Social Survey*, conducted in 1988 and again in 1993, will be repeated in 2000.
28. *General Social Survey*. Statistics Canada, Ottawa, 1993.
29. See also *A Report on the Evaluation of RCMP Restorative Justice Initiative: Community Justice Forums as Seen by Participants*. Ottawa: RCMP, 1999; *A Report on the Evaluation of RCMP Restorative Justice Initiative: Training Component*. Ottawa: RCMP, 1998; "A solid band of constables," page 7, *Pony Express*, December, 1998
30. See "Lifting the prints of a mummifying corpse," page 2, *RCMP Gazette*, May, 1999; and "Tracing the smoking gun," page 13, *Pony Express*, August, 1999.
31. See also "Swissair Flight 111," pages 8-15 & 30, *Pony Express*, March, 1999; "Swissair Flight 111: Part 2," pages 11-19, *Pony Express*, April, 1999; "Swissair Flight 111: Part 3," pages 10-15, *Pony Express*, May, 1999.
32. Available on the CISC Internet home page: [www.cisc.gc.ca](http://www.cisc.gc.ca)
33. See also Special Issue on "Back to School: The Canadian Police College Gears up for the Future," *Pony Express*, pages 14-19, July-August, 1999 and the CPC Internet home page: [www.cpc.gc.ca](http://www.cpc.gc.ca)
34. See articles on peacekeeping in *Pony Express*: "Welcome to Bosnia," pages 24-26, June, 1999; "Above the call of duty," 22-23, July-August, 1999.
35. See articles on Year 2000 in *Pony Express*: "Countdown to the Year 2000," pages 19-20, December, 1998; "Preparing for the Year 2000," pages 20-21, May, 1999; "Shining a light on Y2K security issues," page 30, June, 1999; "Hope for the best, but plan for the worst," pages 20-21, July-August, 1999; special issue "Here comes the millennium," pages 14-21, September, 1999.
36. See also "Sustainable development," pages 6-8, *Pony Express*, October, 1998.

## Index

### A

Aboriginal, 36  
accountability  
    framework, 2  
    to Minister, 5  
    to Parliament, 1  
achievements, 12-14  
acronyms, ii  
Anti-Smuggling Initiative, 18  
attribution of outcomes, 11  
accomplishments, 12-14

### B

business lines  
    chart, 7  
    Contract Policing, 5  
    descriptions, 5-6  
    Federal Policing, 5  
    National Police Services, 5-6  
    Peacekeeping, 6

### C

Canadian Police College (CPC), 41  
Canadian Police Information  
    Centre (CPIC), 39  
challenges, 4  
Chart of Key Results Commitments, 10  
Commissioner's Introduction, v  
commitments, 9-10  
community policing, 20-27  
complaints, public, 31  
consolidated reporting, 45-47  
contacts, 58  
Contract Policing, 5, 16-136  
costs, see resources  
crime, 11, 15-22, 26-36  
    economic, 21  
    high technology, 21  
    overall, 28  
    property, 29  
    violent, 33  
    youth, 34  
criminal intelligence, 16, 23, 40  
Canadian Criminal Intelligence Service  
    (CISC), 40

### D

DNA, 38  
drugs, 20

### E

Endnotes, 61  
Executive Summary, iii

### F

Federal Policing, 5, 15, -25  
federal statutes &  
    agreements, 59-60  
financial performance, 48  
financial resources, 12, 15, 16, 37, 42  
financial tables, 49-57  
firearms, 39  
Forensic Laboratory Services, 38

### G

government priorities, 2-3

### H

horizontal initiatives, 12-13

### I

Interpol, 25  
inputs, 14, 17-44

### K

Key Results Commitments, 9  
key reviews, 17, 18

### L

liaison officers, 25

### M

mandate, 2  
March West, v, vii, 12

materiel management, 47  
Minister's Message, v  
mission, 2

### N

National Police Services, 5, 37-41  
Nunavut, v, vii, 13

### O

objectives, 2  
operating environment, 2-4  
    external pressures, 4  
    internal challenges, 4  
organization  
    organizational chart, 5  
    of RCMP, 5-8  
organized crime, 3, 13, 15-25  
outcomes, 14, 17-44  
outputs, 14, 17-44

### P

partners, 3  
peacekeeping, 13, 42-44  
performance  
    accomplishments, 10-11  
    expectations, 9  
    consolidated reporting, 45-47  
    financial, 48-57  
    interpreting, 11  
    RCMP accomplishments, 12  
    measurement, 11  
    reporting, 14  
priorities  
    Government, 3  
    Minister's, v, 3  
    RCMP, 2-3  
proceeds of crime, 17

### Q

quality  
    delivery, 4, 15  
    service, 4, 15

## R

RCMP Act, 1  
Report on Plans & Priorities, 9  
reporting model, 14  
resources  
    RCMP, 12  
    inputs, 12, 15, 26, 37, 42  
restorative justice, 27  
results  
    attribution, 11  
reviews, 17, 18,  
    interpreting, 11  
    measurement, 11  
    performance accomplishments, 12  
road safety, 30

## S

satisfaction of clients, 32  
service  
    delivery, 6  
    lines, 5-7  
    organization of, 7  
smuggling  
    contraband, 18  
    migrants, 19  
Solicitor General Canada, v, 1-3, 5  
strategic direction, 2  
strategic priorities, 2-3  
strategies  
    Contract Policing, 26-27  
    community policing, 26-27  
    Federal Policing, 15-16  
    organized crime, 16  
sustainable development, 46  
Swissair 111, vii, 13, 38

## V

vision statement, 2

## W

Web sites, 58

## Y

year 2000 readiness, 45

Q	qualité présentation, 4, 15 services, 4, 15
R	Rapport sur les plans et les priorités, 9 réalisations, 12-14 rendement financier, 48 rendement arrières, 9 groupement de rapports, 45-47 financier, 48-57 interprétation, 11 mesure, 11 rapport, 14 réalisations, 10-11 réalisations de la GRC, 12 renseignements criminels, 16, 23, 40 responsabilisation cadre, 2 rendre des comptes au solliciteur général, 5 responsable devant le Parlement, 1 ressources financières, 12, 15, 16, 37, 42 37, 42 ressources GRC, 12 intrans, 12, 15, 26, 37, 42 résultats
S	satisfaction des clients, 32 secteurs d'activité description, 5-6 Maintien de la paix, 6 Police contractuelle, 5 Police fédérale, 5 Services nationaux de police, 5-6 tableau, 7 sécurité routière, 30 services
T	préstation, 6 organisation de la prestation, 7 secours, 5-7 Service des laboratoires judiciaires, 38 Service canadien de renseignements criminels (SCRC), 40 Services nationaux de police, 5, 37-41 sites web, 58 Solliciteur général du Canada, v, 1-3, 5 Sommaire, iii stratégies crime organisé, 16 police communautaire, 26-27 Police contractuelle, 26-27 Police fédérale, 15-16 Swissair, vol 111, vii, 13, 38
	Tableau des principaux engagements en matière de résultats, 10 tableaux financiers, 49-57

# Index

- A**  
acronymes, ii  
ADN, 38  
agents de liaison, 25  
armes à feu, 39  
attribution des résultats, 11  
Autochtones, 36
- C**  
cadre de fonctionnement, 2-4  
défis internes, 4  
pressions externes, 4  
Centre d'information de la police  
canadienne (CIPC), 39  
Collège canadien de police (CCP), 41  
contrebande  
marchandises  
migrants  
coûts, voir ressources  
crime organisé, 3, 13, 15-25  
criminalité, 11, 15-22, 26-36  
crimes contre les biens, 29  
crimes de violence, 33  
criminalité juvénile, 34  
délits économiques, 21  
taux de criminalité global, 28  
technologie de pointe, 21
- D**  
défis, 4  
développement durable, 46  
drogues, 20
- E**  
engagements, 9-10  
énoncé de la vision, 2  
état de préparation à l'an 2000, 45  
examens, 17, 18  
interprétation, 11  
mesure, 11  
réalisations en matière de rendement, 12  
examens clés, 17, 18  
extrants, 14, 17-44
- G**  
gestion du matériel, 47  
groupement de rapports, 45-47
- I**  
Initiative de lutte anticontrebande, 18  
initiatives horizontales, 12-13  
Interpol, 25  
intrants, 14, 17-44  
Introduction du Commissaire, v
- J**  
justice réparatrice, 27
- L**  
*Loi sur la GRC*, 1
- Lois appliquées et ententes, 59-60**
- M**  
maintien de la paix, 13, 42-44  
mandat, 2  
Marche vers l'Ouest, v, vii, 12  
message du Ministre, v  
mission, 2  
modèle de rapport, 14  
Notes en fin de texte, 61  
Nunavut, v, vii, 13
- O**  
objectifs, 2  
organisation  
de la GRC  
organigramme  
orientation stratégique, 2
- P**  
partenaires, 3  
personnes-ressources, 58  
plaintes, public, 31  
police communautaire, 20-27  
Police fédérale, 5, 15-25  
Police contractuelle, 5, 16-136  
Principaux engagements en matière de résultats, 9  
priorité  
de la GRC, 2-3  
du gouvernement, 3  
du solliciteur général, v, 3  
priorités stratégiques, 2-3  
priorités du gouvernement, 2-3  
produits de la criminalité, 17

- <sup>13</sup> Consulter «Lever le voile», *Pony Express*, octobre 1998, pages 24-27.
- <sup>14</sup> Pour les antécédents historiques, consulter l'article intitulé «Partenaires pour le maintien de l'ordre Programme des services de police à contrat de la GRC» paru dans *La Gazette de la GRC* de juin 1997.
- <sup>15</sup> Cela englobe le nombre de victimes qui ont signalé le délit les touchant à la police, ce qui contribue aux taux de criminalité officiels des crimes contre la personne et les biens. Les sondages auprès des victimes sont toutefois rarement effectués en raison de leur coût élevé.
- <sup>16</sup> Consulter *Statistique de la criminalité au Canada*, 1998, *Juristat* vol. 19 n°9, publié par le Centre canadien de la statistique juridique, Ottawa.
- <sup>17</sup> Toutefois, quand il sera mis en oeuvre, notre Système intégré de récupération de renseignements judiciaires (SIRJ) pourra fournir une foule de renseignements sur nos activités.
- <sup>18</sup> Consulter *Justice réparatrice et maintien de l'ordre au Canada* Centre l'attention sur la collectivité par Margaret Shaw et Frederick Jané, GRC 1998; et *Forums de justice communautaire Guide canadien des ressources*, GRC 1998; encart sur la justice réparatrice dans le *Pony Express* de juillet-août 1998; page 25, *Pony Express*, mars 1999; «Parler pour se comprendre», page 27, *Pony Express*, juin 1999; «Conflit culturel», pages 28-29, *Pony Express*, juillet-août 1999.
- <sup>19</sup> Au cours de leur travail quotidien, les agents de la GRC appliquent une gamme complexe de lois, d'ordonnances et de règlements pour le compte des trois ordres de gouvernement dans les juridictions avec lesquelles nous avons conclu des ententes, par ex. Code criminel, autres lois fédérales, lois provinciales, ordonnances territoriales et arrêtés municipaux, à l'exclusion des infractions relatives aux règlements de la circulation.
- <sup>20</sup> Soit incidents signalés à la police et appuyés par des preuves.
- <sup>21</sup> Consulter le *Annual Report on the Levels of Impairment Among Fatally Injured Drivers*, Fondation de recherches sur les blessures de la route au Canada, 1999. Voir aussi «Les informations sur la conduite en état d'ébriété indiquent un certain progrès, mais un grave problème demeure», *La Gazette de la GRC*, pages 26-27, mai 1999.
- <sup>22</sup> Des données statistiques ne sont pas disponibles sur le nombre de plaintes dans chaque catégorie qui étaient appuyées, par la procédure officielle ou officieuse.
- <sup>23</sup> Sondage auprès des clients, Division J, V, 1999 GRC, Fredrickton, N-B., 30 avril 1999
- <sup>24</sup> D'après les recherches effectuées ailleurs, la satisfaction des clients à l'égard des services de la police semble varier selon l'éducation (les gens les moins éduqués sont les moins satisfaits) et selon l'âge (les plus jeunes sont moins satisfaits) et le genre de contact (volontaire ou involontaire).
- <sup>25</sup> Les seules statistiques dont nous disposons sur l'âge des contrevenants, pour identifier le nombre de jeunes qui se livrent à des activités criminelles, sont lors du dépôt des accusations; évidemment, on ne connaît pas l'âge de ceux qui ne sont pas faits prendre. En outre, les données statistiques renvoient aux jeunes contrevenants accusés ou non accusés, puisqu'on recherche des alternatives à la criminalisation, si les circonstances le permettent
- <sup>26</sup> Pour de plus amples renseignements, consulter les articles suivants du *Pony Express*: «La police et les enfants», pages 11, 16-18, juillet-août 1998; «La protection de nos enfants», page 12.
- <sup>27</sup> L'Enquête sociale générale de Statistique Canada, effectuée en 1988 et à nouveau en 1993, sera répétée à nouveau en l'an 2000.
- <sup>28</sup> Enquête sociale générale, Statistique Canada, 1993.
- <sup>29</sup> Consulter le rapport sur l'évaluation de l'initiative de justice réparatrice de la GRC: *Forums de justice communautaires vus par les participants*, GRC 1999; *Rapport sur l'évaluation de l'initiative de justice réparatrice de la GRC: Éléments de formation*, GRC 1998; «De véritables gendarmes», page 7, *Pony Express*, décembre 1998.
- <sup>30</sup> Se reporter à l'article sur le prélèvement des empreintes de cadavre momifié, page 2, *La Gazette de la GRC* mai 1999 et «Dépister l'arme du crime», page 13, *Pony Express*, août 1993.
- <sup>31</sup> Voir aussi «Vol 111 de la Swissair», pages 8-15 et 30, *Pony Express*, mars 1999; partie 2, pages 11-19, avril 1999 et partie 3, pages 10-15, mai 1999.
- <sup>32</sup> Voir également le site Internet du SCRC à l'adresse [www.cisc.gc.ca](http://www.cisc.gc.ca).
- <sup>33</sup> Voir aussi le numéro spécial sur «La GRC fait ses classes L'avenir se prépare au Collège canadien de police», *Pony Express*, pages 14-19, juillet-août 1999 et la page d'accueil Internet du CCP : [www.cpc.gc.ca](http://www.cpc.gc.ca)
- <sup>34</sup> Voir les articles sur le maintien de la paix dans le *Pony Express* : «Bienvenue en Bosnie», pages 24-26, juin 1999; «Un exemple de dévouement», pages 22-23, juillet-août 1999.
- <sup>35</sup> Voir les articles sur l'an 2000 dans le *Pony Express* : «Compte à rebours jusqu'à l'an 2000», pages 19-20, décembre 1998; «Préparation pour l'an 2000», pages 20-21, mai 1999; «Des mesures de sécurité pour le passage à l'an 2000», page 30, juin 1999; «Il faut être optimiste, mais se préparer au pire», pages 20-21, juillet-août 1999, le numéro spécial «Place à l'an 2000», pages 14-21, septembre 1999.
- <sup>36</sup> Voir aussi «Développement durable», pages 6-8, *Pony Express*, octobre 1998.

## Notes en fin de texte

<sup>1</sup>. *Citizens First*, par Erin Research Inc. Ottawa: CCMMD, octobre 1998.

<sup>2</sup>. Bien qu'il existe également un secteur d'activité interne, le rendement de ces services de soutien précieux n'est pas décrit dans le présent rapport parce que ce secteur ne fournit pas des services directement aux Canadiens. De même, on a omis les fonctions de soutien très précieuses de la technologie de l'information, de l'informatique, des opérations techniques, des ressources humaines et de la formation.

<sup>3</sup>. Il existe actuellement 97 contrats en vertu du programme de gendarmes dans les collectivités autochtones couvrant 98 collectivités autochtones (appelé le programme 3b) et 74 ententes tripartites (les parties à ces ententes se composent du solliciteur général du Canada, du gouvernement provincial pertinent et du conseil de bande local des Premières nations) dans 94 collectivités autochtones (66) mais signalait aussi correctement le nombre total de collectivités autochtones (159) dans lesquelles la GRC offrait des services de police à ce moment-là.

<sup>4</sup>. Comme il a été expliqué dans les deux derniers *Rapports sur le rendement* (aux pages 14 et 29 du rapport de 1996-1997 et à la page 17 du rapport de 1997-1998), les taux d'affaires classées sont un piètre indicateur du rendement de la police en raison d'un certain nombre de facteurs complexes. Les crimes de violence ont toujours le taux global d'affaires classées le plus élevé, qui est de près de 90 % pour les homicides et de 75 % environ pour les voies de fait et infractions d'ordre sexuel. Compte tenu de la priorité accordée aux crimes de violence, il est compréhensible que les taux d'affaires classées concernant les infractions contre les biens soient comparativement bas. Selon la catégorie de délit, ces taux varient entre 50 et 70 % pour certains types de fraude, à moins de 10 % pour les vols de bicyclettes et à 40 % environ pour les vols qualifiés.

<sup>5</sup>. Consulter les articles sur la Marche vers l'Ouest du *Pony Express*, la revue nationale d'actualités de la GRC : «La ruée vers l'Ouest», pages 16-21, juin 1999.

<sup>6</sup>. Voir les articles du *Pony Express*, «Les services policiers dans le nouveau territoire du Canada», pages 20-23, avril 1999; «Une nouvelle division pour le nouveau territoire», pages 16-17, mai 1999.

<sup>7</sup>. Voir aussi «Répression organisée», pages 14-21, *Pony Express* janvier-février 1999; «Les diverses facettes du crime organisé», *La Gazette de la GRC*, septembre-octobre 1998.

<sup>8</sup>. La valeur des biens saisis au cours d'une année donnée peut varier considérablement car elle dépend en grande partie du délai qui s'écoule avant que l'affaire soit entendue en cour, qui peut être de deux à trois ans. En outre, les cas complexes et longs ne se traduisent pas nécessairement par des confiscations élevées. Ou, pour des raisons qui échappent à leur contrôle, les enquêteurs se retrouvent parfois avec des preuves insuffisantes pour porter des accusations contre tous les suspects. En outre, le tribunal peut juger à l'encontre d'une condamnation.

<sup>9</sup>. Les confiscations de plus de 45 millions de dollars. Il y a une différence entre les saisies par la police et les confiscations décidées plus tard par les tribunaux (souvent un quart de moins). Consulter le rapport de l'an dernier à la page 27 pour obtenir une explication de la différence. En général, les saisies représentent les résultats de l'application de la loi par la police alors que les confiscations sont un indicateur du rendement des poursuites et des tribunaux. Voir aussi «Une collaboration fructueuse», pages 24-25, *Pony Express*, juillet-août 1999.

<sup>10</sup>. Se reporter à 1998/1999 *Performance and Accountability Review of Anti-Smuggling Initiative* : Summary Report, Ottawa: KPMG, mars 1999.

<sup>11</sup>. Les infractions en matière de drogue comprennent la possession, l'importation et le trafic de substances réglementées par la *Loi réglementant certaines drogues et autres substances*, comme l'héroïne, le cocaïne, LSD, méthamphétamine, amphétamine et barbituriques. Nous sommes également préoccupés par l'exactitude de nos données cumulatives sur les saisies de drogue qui sous-signaient les quantités totales de drogue saisies par la GRC dans l'ensemble du Canada. Pour de plus amples renseignements sur les drogues, consulter «D comme drogue», pages 14-15, *Pony Express*, octobre 1998; «Un juste milieu», pages 16-23, *Pony Express*, mars 1999; pages 4-17, *La Gazette de la GRC*, mai 1999.

<sup>12</sup>. Consulter aussi les articles sur la police économique, pages 25-26, *Pony Express*, janvier-février 1999; l'article sur les fraudes pages 24-25, *Pony Express*, septembre 1998; «L'écrouillage prive le système de millions de dollars», pages 2-3 d'un encart dans le *Pony Express* de janvier-février 1999; «Le fléau du blanchiment d'argent», pages 14-18, *Pony Express*, décembre 1998.

Ententes officielles avec des ministères et organismes fédéraux et des sociétés de la Couronne : La GRC a conclu plus de 1 100 protocoles d'entente avec des ministères et organismes fédéraux et des sociétés de la Couronne. Ces ententes font état de la manière dont les services aux Canadiens en vue d'offrir les services aux Canadiens avec plus d'efficacité. La liste ci-dessous contient certains des partenaires organisationnels fédéraux et des sociétés de la Couronne. Ces ententes font état de la manière dont les services aux Canadiens en vue d'offrir les services aux Canadiens avec plus d'efficacité. La liste ci-dessous contient certains des partenaires organisationnels fédéraux et des sociétés de la Couronne.

Agriculture et Agro-alimentaire Canada	Affaires indiennes et du Nord canadien
Agence de promotion économique du Canada Atlantique	Industrie Canada
Commission de contrôle de l'énergie atomique	Justice Canada
Vérificateur général du Canada	Archives nationales du Canada
Banque du Canada	Commission de la Capitale nationale
Groupe Communication Canada	Défense nationale
Société canadienne d'hypothèques et de logement	Office national de l'énergie
Société canadienne des ports	Office national du film du Canada
Société canadienne des postes	Musée des beaux-arts du Canada
Garde côtière canadienne	Musée national des sciences et de la technologie
Parc national canadien (Parcs Canada)	Commission nationale des libérations conditionnelles
Commission canadienne des droits de la personne	Conseil national de recherches du Canada
Agence canadienne de développement international	Programme national de recherches et de sauvetage
Canada National	Office national des transports du Canada
Canada Pacific	Ressources naturelles Canada
Conseil de la radiodiffusion et des télécommunications canadiennes	Bureau du surintendant des institutions financières Canada
Service canadien du renseignement de sécurité	Bureau du Conseil privé
Citoyenneté et Immigration Canada	Commission de la Fonction publique du Canada
Tribunal de l'aviation civile	Travaux publics et Services gouvernementaux Canada
Centre de la sécurité des télécommunications	Revenu Canada, Douanes, Accises et Impôt
Service correctionnel du Canada	Solliciteur général du Canada
Élections Canada	Statistique Canada
Environnement Canada	Cour suprême du Canada
Cour fédérale du Canada	Cour canadienne de l'impôt
Finances Canada	Bureau de la sécurité des transports Canada
Pêches et Océans	Transports Canada
Affaires étrangères et Commerce international	Conseil du Trésor
Santé Canada	Anciens combattants Canada
Chambre des communes	
Développement des ressources humaines Canada	
Commission de l'immigration et du statut de réfugié	

Loi sur l'aéronautique	LRQ, 1985, ch.A-3, modifiée
Loi sur la faillite	LRQ, 1985, ch.A-11.2
Loi sur les grains du Canada	LRQ, 1985, ch.B-3, modifiée
Loi électorale du Canada	LRQ, 1985, ch.B-2, modifiée
Loi sur le régime de pensions du Canada	LRQ, 1985, ch.G-10, modifiée
Loi sur la marine marchande	LRQ, 1985, ch.S-9, modifiée
(Règlement sur les collisions)	LRQ, 1985, ch.S-23, modifiée
Loi sur les transports	LRQ, 1985, ch.T-17, modifiée
Loi sur la Commission canadienne du blé	LRQ, 1985, ch.W-9
Loi canadienne sur la protection de l'environnement	LRQ, 1985, ch.C-15.3, modifiée
Loi canadienne sur les droits de la personne (art. 59)	LRQ, 1985, ch.H-6, modifiée
Loi sur le Service canadien du renseignement de sécurité	LRQ, 1985, ch.C-29, modifiée
Loi sur la citoyenneté	LRQ, 1985, ch.C-33, modifiée
Loi sur la concurrence	LRQ, 1985, ch.C-34, modifiée
Loi réglementant certains drogues et autres substances	LC, 1996, C-8
Loi sur le droit d'auteur	LRQ, 1985, ch.C-42, modifiée
Code criminel	LRQ, 1985, ch.C-46, modifiée
Loi sur le casier judiciaire	LRQ, 1985, ch.C-47, modifiée
Loi sur l'exportation et l'importation	LRQ, 1985, ch.C-51, modifiée
de biens culturels	LRQ, 1985, ch.C-52.6, modifiée
Loi sur les douanes	LRQ, 1985, ch.E-14, modifiée
Loi sur l'accise	LRQ, 1985, ch.E-15, modifiée
Loi sur la taxe d'accise	LRQ, 1985, ch.E-17, modifiée
Loi sur les licences d'exportation et d'importation	LRQ, 1985, ch.F-3, modifiée
Loi sur les prêts destinés aux améliorations agricoles	LRQ, 1985, ch.F-14, modifiée
Loi sur les pêches	LRQ, 1985, ch.F-28, modifiée
Loi sur l'entrèglement à l'étranger	LRQ, 1985, ch.G-1
Loi relative à la circulation sur les terrains	LRQ, 1985, ch.G-6, modifiée
du gouvernement	LC, 1990, ch.H-3.3, modifiée
Loi sur l'identification des criminels	LRQ, 1985, ch.I-1, modifiée
Loi sur l'immigration	LRQ, 1985, ch.I-2, modifiée
Loi de l'impôt sur le revenu	LRQ, 1985, ch.M-7, modifiée
Loi sur la Convention concernant les oiseaux migrateurs	LRQ, 1985, ch.N-7, modifiée
Loi sur les parcs nationaux	LRQ, 1985, ch.N-14, modifiée
National Trademarks and True Labelling Act	LRQ, 1985, ch.N-18, modifiée
National Transportation Act	LRQ, 1985, ch.O-5, modifiée
Official Secrets Act	LRQ, 1985, ch.O-9, modifiée
Loi sur la sécurité de la vieillesse	LRQ, 1985, ch.Q-1, modifiée
Loi sur la radiocommunication	LRQ, 1985, ch.R-2, modifiée
Loi sur les chemins de fer	LRQ, 1985, ch.R-3, modifiée
Loi sur les infractions en matière de sécurité	LRQ, 1985, ch.S-7, modifiée
Loi sur les prêts aux petites entreprises	LRQ, 1985, ch.S-11, modifiée
Loi sur la cession du droit au remboursement en matière d'impôt	LRQ, 1985, ch.T-3, modifiée
Loi sur les marques de commerce	LRQ, 1985, ch.T-13, modifiée
Loi sur le transport des marchandises dangereuses	LRQ, 1985, ch.U-1, modifiée
Loi sur l'assurance-chômage	LRQ, 1985, ch.W-6, modifiée
Loi sur les pots et mesures	LC, 1996, ch.C-13
Loi sur les jeunes contrevenants	LRQ, 1985, ch.Y-1, modifiée

# Partie VI: Autres renseignements

Personnes-ressources pour obtenir d'autres renseignements et sites Web

**Personnes-ressources pour obtenir d'autres renseignements :**

**Commissaire adjoint Dawson Hovey**  
Directeur, Gestion générale  
Gendarmerie royale du Canada  
1200, promenade Vanier - pièce H405, Immeuble principal de la DG  
Ottawa (Ontario) K1A 0R2

**Pour de plus amples informations sur les publications mentionnées dans le présent rapport, communiquer avec :**

Direction des relations publiques et de l'information  
N° de téléphone: (613) 993-1085  
N° de télécopieur: (613) 993-5894

**Sites Internet (World Wide Web)**

page d'accueil Internet de la GRC : <http://www.rcmp-grc.gc.ca>  
page d'accueil Internet de la GRC en matière de police communautaire : <http://www.rcmp-ccaps.com>  
page d'accueil Internet de la GRC en matière d'apprentissage : <http://www.rcmp-learning.org>  
page d'accueil Internet du ministère du Solliciteur général du Canada : <http://www.sgc.gc.ca>  
page d'accueil du Secréariat du Conseil du Trésor : <http://www.tbs-sct.gc.ca>

## Lois appliquées et ententes relevant de la GRC

La seule loi fédérale dont la GRC assume l'entière responsabilité est la *Loi sur la GRC* et le règlement connexe.

**Lois fédérales appliquées par la GRC:** La GRC n'assume l'entière responsabilité de l'application d'aucune loi fédérale. En l'absence de pouvoirs précis d'appliquer une loi fédérale, la *Loi sur la GRC* et le règlement connexe prévoient que les membres de la GRC doivent faire respecter les lois fédérales. Les lois suivantes sont les principales lois fédérales appliquées par la GRC (Nota: LRC = Lois révisées du Canada; LC = Lois du Canada):



Tableau financier 11: Projets d'immobilisations

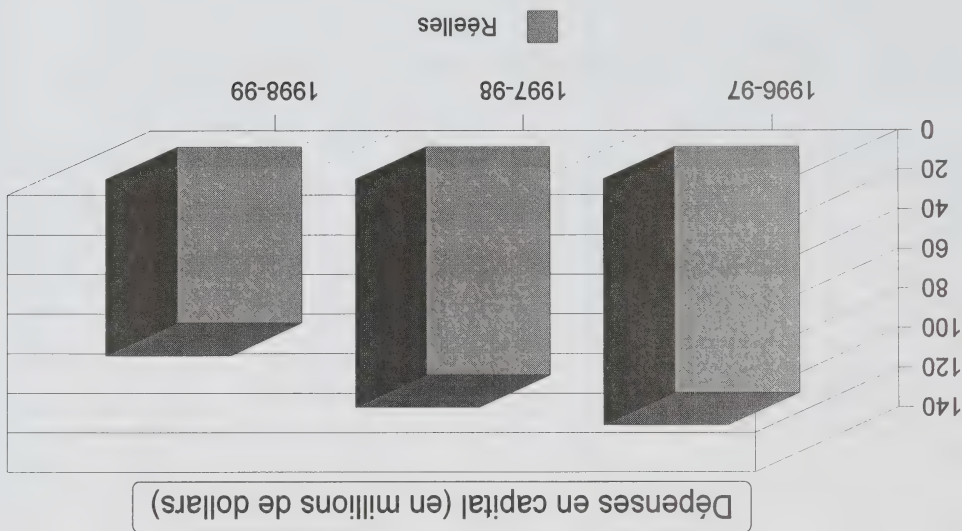
Projets d'immobilisations par secteur d'activité (en millions de dollars)

Secteurs d'activité:	Côté total estimatif	Dépenses réelles 1996-97	Dépenses réelles 1997-98	Dépenses prévues 1998-99	Autorisations totales 1998-99	Dépenses réelles 1998-99
<b>Services de police fédérale</b> Ontario: Division A SPMROC National: Élaboration du CIIDS National: Mise en oeuvre du CIIDS National: Poste de travail mobile/SURS National: réseau des SNP	5,2 1,7 5,5 2,1 35,2	0,0 1,4 1,6 15,2	0,0 1,7 2,1 8,1	2,2 0,0 3,3 7,6	0,0 0,0 2,0 9,7	0,0 0,0 2,0 7,5
<b>Services de police contractuelle</b> Saskatoon, SK: QG de district Dauphin, MB: QG sous-divisionnaire Prince George, CB: QG de district CB - Modernisation STICB NB & NE: Système de protection des conversations	7,3 5,5 3,2 7,1 2,5 1,6	0,0 0,0 0,0 0,0 0,1	0,0 0,0 0,0 0,4 0,0	0,7 0,6 0,6 0,5 0,5 0,0	0,7 0,6 0,6 0,5 0,5 0,0	0,0 0,6 0,0 0,5 0,5 0,0
<b>Services nationaux de police</b> Ottawa, ON: remplacement postes de travail Ottawa, ON: remplacement espace disque Ottawa, ON: remplacement ordi. central/mise à niveau National: Remplacement matériel télécom./mise à niveau National: automatisation antédécents judiciaires (maintenant achevé)	21,5 4,9 3,3 10,0 39,0 13,1	0,4 0,2 0,0 0,0 7,3 2,7	1,9 1,0 0,2 3,2 7,0 5,4	11,0 1,0 0,7 0,0 6,6 0,0	11,7 0,0 0,0 0,0 6,0 0,0	11,7 0,0 0,0 0,0 6,0 0,0
<b>Services internes</b> Edmonton, AB: QG divisionnaire Yellowknife, TN: QG divisionnaire (maintenant achevé) Whitehorse, TY: QG divisionnaire Ottawa, ON: Renovations DG Regina, SK: École centralisée Halifax, NE: QG divisionnaire Chilliwack, CB: centre de services de soutien région du Pacifique	42,6 9,1 6,0 39,7 6,1 23,8 14,5	17,3 4,6 0,0 0,3 0,4 0,0 0,0	17,3 3,7 0,3 0,7 5,5 0,2 0,0	3,6 0,2 0,5 0,8 0,0 1,3 0,4	3,7 0,2 0,5 0,8 0,1 1,3 0,4	3,7 0,2 0,0 0,2 0,1 0,2 0,1
<b>Maintien de la paix</b>	0	0	0	0	0	0

Tableau financier 10: Dépenses en capital

Dépenses en capital par secteur d'activité (en millions de dollars)

Secteurs d'activité:	TOTAL DES DÉPENSES EN CAPITAL				
	Dépenses réelles 1996-97	Dépenses réelles 1997-98	Dépenses prévues 1998-99	Autorisations totales 1998-99	Dépenses réelles 1998-99
Services de police fédérale	26,4	19,1	19,7	18,3	18,3
Services de police contractuelle	71,7	67,7	57,5	52,8	52,8
Services nationaux de police	18,5	19,2	26,5	14,2	14,2
Services internes	7,8	9,4	6,8	4	3,9
Maintien de la paix	0	0	0	0	0
	124,4	115,4	110,5	89,3	89,2



**Tableau financier 9 : Paiements de transfert**

(en millions de dollars)

	Dépenses réelles 1996-97	Dépenses réelles 1997-98	Dépenses prévues 1998-99	Autorisations totales 1998-99	Dépenses réelles 1998-99
<b>SUBVENTIONS</b> Ass. des anciens de la GRC. Ass. internationale des chefs de police Survivants de membres tués en service	0,0 0,0 0,7	0,0 0,0 0,9	0,0 0,0 1,0	0,0 0,0 1,0	0,0 0,0 0,9
	26,5 10,6 0,1	32,6 12,2 0,1	30,0 9,0 0,1	26,5 12,7 0,1	26,5 12,7 0,1
<b>Postes législatifs</b> Pensions et autres avantages des employés Pensions en vertu de la Loi sur la continuation des pensions de la GRC Pour compenser les membres de la GRC blessés dans l'exercice de leurs fonctions Pensions aux familles des membres de la GRC tués en service	37,9	45,8	40,1	39,3	39,3
<b>Total des subventions</b>	37,9	45,8	40,1	39,3	39,3
<b>CONTRIBUTIONS</b> Contributions aux candidats de l'extérieur de la GRC qui suivent des cours au Collège canadien de police	0,3	0,4	0,4	0,4	0,3
<b>Total des Contributions</b>	0,3	0,4	0,4	0,4	0,3
<b>TOTAL DES PAIEMENTS DE TRANSFERT</b>	38,2	46,1	40,5	40,7	40,5

Tableau financier 7 : Recettes non disponibles

\* Recettes non disponibles (en millions de dollars)

Secteurs d'activité	Dépenses réelles 1996-97	Dépenses réelles 1997-98	Dépenses prévues 1998-99	Autorisations totales 1998-99	Dépenses réelles 1998-99
Services de police fédérale	0	0	0	0	0
Services de police contractuelle	2,8	1,2	1,2	1,2	0,9
Services nationaux de police	1,2	2,8	2,4	2,4	2,0
Services internes	16,3	14,8	14,4	14,4	12,5
Maintien de la paix	0	0	0	0	0
Total partiel	20,3	18,8	18	18	1,4
* Non prévues	5,4	4,9	0	4,1	4,1
Total des recettes non disponibles	25,7	23,7	18,0	22,1	19,5

Nota: \* Les recettes non prévues représentent les crédits de l'allocation des biens de surplus de la Couronne.  
 \*\* Auparavant appelées « recettes à valoir sur le Trésor ».

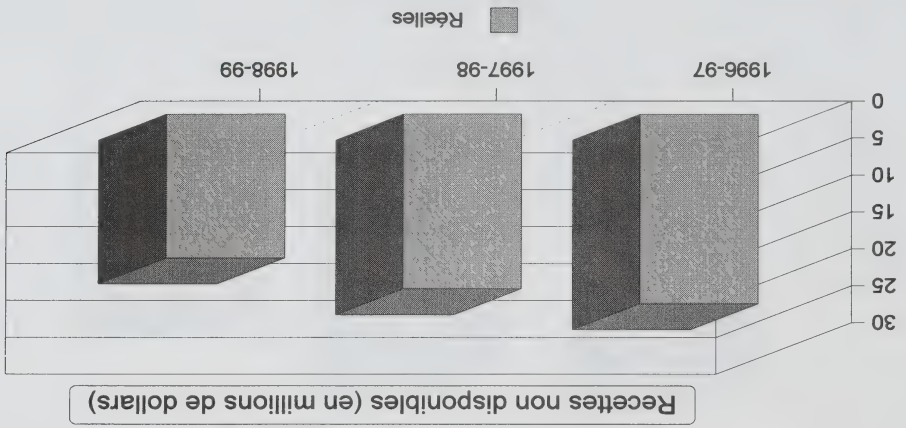
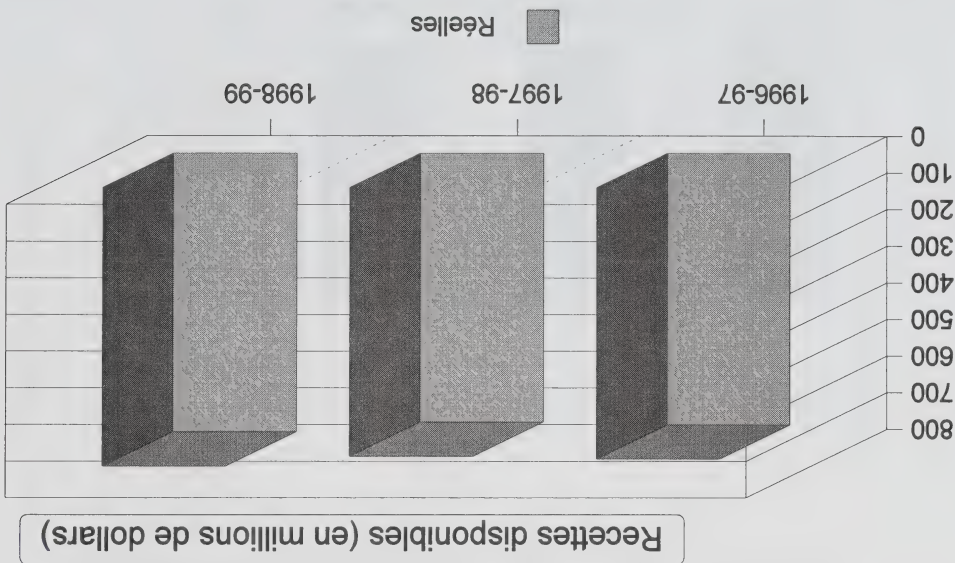


Tableau financier 6: Recettes disponibles

\* Recettes disponibles (en millions de dollars)

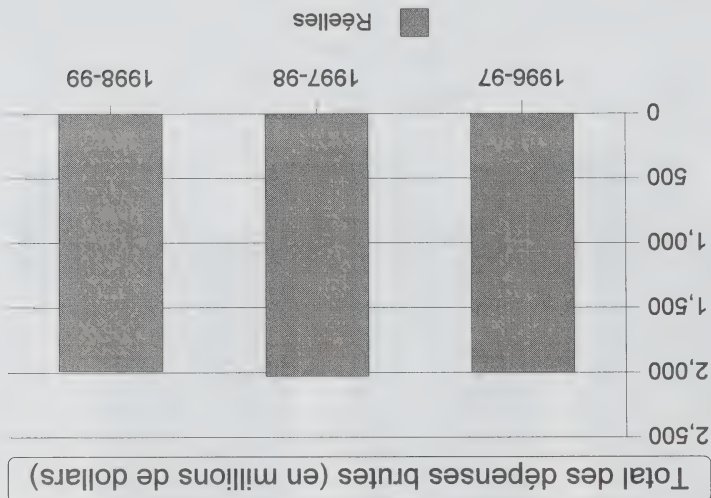
Secteurs d'activité	Dépenses réelles 1996-97	Dépenses réelles 1997-98	Dépenses prévues 1998-99	Autorisations totales 1998-99	Dépenses réelles 1998-99
Services de police fédérale	0	0	0	0	0
Services de police contractuelle	738,3	731,1	726,6	756,4	756,4
Services nationaux de police	2,8	2,9	3,5	4,0	4,0
Services internes	0	0	0	0	0
Maintien de la paix	0	0	0	0	0
Total des recettes disponibles	741,1	734,0	730,1	760,4	760,4

Nota: \* Auparavant appelées « recettes affectées aux dépenses ».



**Tableau financier 3: Comparaison historique des dépenses totales prévues et des dépenses réelles**

Dépenses prévues du ministère par opposition aux dépenses réelles par secteur d'activité (en millions de dollars)					
Secteurs d'activité	Dépenses réelles 1996-97	Dépenses réelles 1997-98	Dépenses prévues 1998-99	Autorisations totales 1998-99	Dépenses réelles 1998-99
Services de police fédérale	584,7	578,5	497,9	515,3	533,4
	1 006,1	1,026,0	1 011,7	1 065,5	1,060,3
	186,3	194,3	189,0	219,9	190,7
	221,2	229,0	182,4	203,2	205,2
	0,9	1,0	0,6	0,6	0,5
Maintien de la paix	1 999,2	2 028,8	1 881,6	2 004,5	1 990,3
Dépenses brutes totales					



# Tableau financier 2 : Comparaison des dépenses totales prévues et des dépenses réelles

Dépenses prévues du ministère par opposition aux dépenses réelles par secteur d'activité (en millions de dollars)

Secteurs d'activité	ETP	Fonctionnement	Capital	Subventions et contributions votées	Total provisoire des dépenses brutes votées	Subventions et contributions législatives	Total des dépenses brutes	Moins : recettes affectées aux dépenses	Total des dépenses nettes
Services de police fédérale (Prévues) (Autorisations) (Réelles)	4 988 5 093 5 077	469,0 487,7 505,8	19,7 18,3 18,3	9,2 9,2 9,2	497,9 515,3 533,4	0,0 0,0 0,0	497,9 515,3 533,4	0,0 0,0 0,0	497,9 515,3 533,4
Services de police contractuelle (Prévues) (Autorisations) (Réelles)	11 057 11 240 11 220	930,0 984,3 984,3	57,5 52,8 52,8	23,3 23,4 23,3	1,011,7 1 060,5 1 060,3	0,0 0,0 0,0	1 011,7 1 060,5 1 060,3	726,6 756,4 756,4	285,1 304,1 303,9
Services nationaux de police (Prévues) (Autorisations) (Réelles)	1 693 1 629 1 643	158,5 198,0 172,6	26,5 14,2 14,2	4,0 4,0 3,9	189,0 216,2 190,7	0,0 0,0 0,0	189,0 216,2 190,7	3,5 4,0 4,0	185,5 212,2 186,7
Services internes (Prévues) (Autorisations) (Réelles)	1 815 2 425 2 362	171,6 195,2 197,3	6,8 4,0 3,9	4,0 4,0 4,0	182,4 203,2 205,2	0,0 0,0 0,0	182,4 203,2 205,2	0,0 0,0 0,0	182,4 203,2 205,2
Maintien de la paix (Prévues) (Autorisations) (Réelles)	8 0 0	0,6 0,6 0,5	0,0 0,0 0,0	0,0 0,0 0,0	0,6 0,6 0,5	0,0 0,0 0,0	0,6 0,6 0,5	0,0 0,0 0,0	0,6 0,6 0,5
TOTAL (Prévues) (Autorisations) (Réelles)	19 561 20 387 20 302	1 730,6 1 865,8 1 860,5	110,5 89,3 89,2	40,5 40,7 40,5	1 881,6 1 995,7 1 990,3	0,0 0,0 0,0	1 881,6 1 995,7 1 990,3	730,1 760,4 760,4	1 151,5 1 235,3 1 229,9
Autres recettes et dépenses : * Recettes non disponibles									(Prévues) 18,0 (Autorisations) 18,0 (Réelles) 15,4
Coût des services offerts par d'autres ministères									(Prévues) 79,9 (Autorisations) 79,9 (Réelles) 79,9
COÛT NET DU PROGRAMME									(Prévues) 1 213,4 (Authorized) 1 297,2 (Réelles) 1 294,4

Nota: Auparavant appelées affectées « recettes à valoir sur le Trésor »

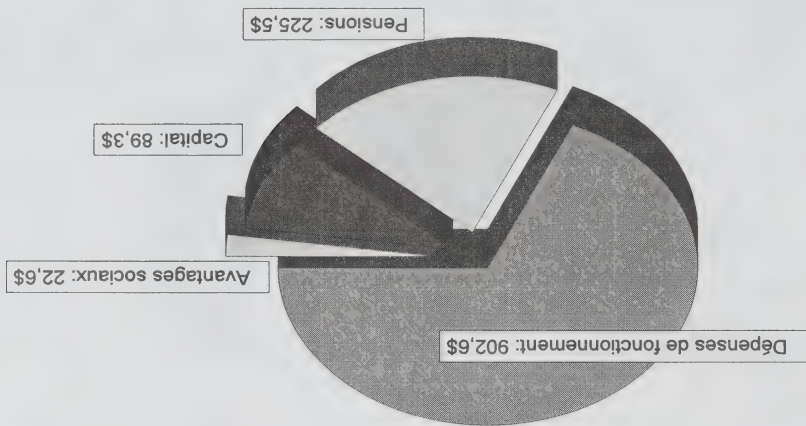
Tableau financier 1 : Sommaire des crédits approuvés

A. Autorisations pour 1998-1999 - Partie II du Budget				
Besoins financiers par autorisation (en millions de dollars)				
Crédit :	1998-99 Dépenses prévues	1998-99 Autorisations totales	1998-99 Dépenses réelles	
Gendarmerie royale du Canada	789,9	902,6	891,2	35 Dépenses de fonctionnement
	110,5	89,3	89,2	40 Dépenses en capital
(S) Pensions et autres avantages sociaux-membres de la GRC	229,1	225,5	225,5	(S) Contribution aux régimes d'avantages sociaux des employés
	21,6	22,6	22,6	
Total pour le ministère		1 151,1	1 240,0	1 228,5

Nota : Les autorisations totales sont la somme des montants prévus au Budget principal des dépenses, des Budgets supplémentaires des dépenses et des autres autorisations. Il y avait aussi 4 millions de dollars provenant du produit de l'aliénation des biens de surplus de la Couronne, dont 1,4 million a été dépensé. Le reste sera utilisé en 1999-2000. Les salaires représentent 71,23% des dépenses de fonctionnement brutes du crédit; les autres dépenses en F et E sont les 28,76% qui restent.

## Autorisations, 1998-99

Crédit (en millions de dollars)



## Tableaux financiers et notes

- Les tableaux financiers suivants sont inclus (les tableaux non indiqués ne s'appliquent pas à la GRC et sont donc omis)
1. Sommaire des crédits approuvés
  2. Comparaison des dépenses totales prévues et des dépenses réelles par secteur d'activité
  3. Comparaison historique des dépenses totales prévues et des dépenses réelles
  6. Recettes disponibles
  7. Recettes non disponibles
  9. Paiements de transfert
  10. Dépenses en capital par secteur d'activité
  11. Projets d'immobilisation par secteur d'activité
  13. Prêts, investissements et avances
  15. Passif éventuel
- Au moment de lire les tableaux financiers suivants et les intrants des ressources énoncés plus haut dans le présent rapport, il est important de noter que :
- les dépenses prévues correspondent aux crédits prévus dans la Partie III du Budget des dépenses de 1998-1999;
  - les autorisations totales correspondent aux dépenses prévues et aux nouvelles autorisations telles que le Budget supplémentaire des dépenses et aux fonds provenant du crédit 5 du Conseil du Trésor, pour cessation d'emploi, congés de maternité, etc;
  - les dépenses réelles correspondent aux montants réels dépensés en vertu de l'autorisation et tel qu'indiqué dans les documents sur les comptes publics de 1998-1999.
  - les chiffres étant arrondis, ils peuvent ne pas correspondre au total indiqué.

## Aperçu

# Partie V : Rendement financier

La présente partie contient les rapports sommaires qui décrivent le rendement de la GRC au cours de l'exercice 1998-1999.

À la suite du dépassement des dépenses de 1997-1998, la GRC, pour éviter une répétition en 1998-1999, a pris des mesures correctives dans le contexte global de la modernisation de la fonction de contrôle. Ces mesures englobaient le gel temporaire des dépenses discrétionnaires et la suspension de la formation de nouveaux cadres.

En 1998-1999, le gel des hausses salariales a été levé et les membres employés de la fonction publique de la GRC ont reçu des augmentations de salaire.

Bien que près du quart des hausses des membres réguliers ait été financé à l'externe, les fonds supplémentaires reçus du Conseil du Trésor pour couvrir le gros des augmentations représentent près de la moitié de l'écart entre les dépenses prévues et les autorisations totales. Les autres fonds importants reçus en 1998-1999 englobaient de l'aide financière pour permettre à la GRC de continuer de respecter ses obligations policières à contrait et des fonds pour les projets de conformité à l'an 2000.

Il n'y a pas d'écarts importants dans les dépenses totales ou par affectation entre les autorisations totales et les dépenses réelles.

Un examen complet des ressources de la GRC est actuellement en cours, lequel examinera les ressources technologiques, humaines et financières disponibles afin de déterminer si la GRC, compte tenu de son mandat, a les ressources pour respecter ses obligations et priorités courantes.

En examinant les activités et résultats des cinq dernières années et en projetant pour les trois à cinq prochaines années, l'examen indiquera aussi les secteurs de restructuration ou de réaménagement possible, si la GRC pourrait utiliser ses ressources plus efficacement, ou si elle a besoin de ressources supplémentaires.

## Gestion du matériel

Le Système de gestion des dépenses globales et des actifs (TEAM) aideront grandement à ce chapitre.

Entre temps, des mesures ont été prises pour commencer à recueillir et analyser des données détaillées sur les coûts opérationnels dans diverses catégories d'actif. Par exemple, grâce à un partenariat avec deux compagnies de gestion de véhicules commerciales, la GRC reçoit maintenant des données regroupées et détaillées sur l'utilisation de l'actif, l'entretien et les réparations. Le groupement des données au niveau national permet de prendre des décisions plus éclairées sur la gestion des ressources concernant l'affectation, l'entretien, la réparation et le remplacement des véhicules à moteur dans le parc de la GRC.

Il reste encore beaucoup à faire pour fournir au système TEAM des données précises et significatives sur l'utilisation et les coûts de cycle de vie associés à ces actifs. À l'instar de la plupart des autres organisations fédérales, les principaux obstacles jusqu'ici à l'attribution de ces objectifs ont été le temps et les ressources nécessaires pour mettre en oeuvre les systèmes d'information nouveaux et très intégrés dont il faut disposer pour mettre entièrement en oeuvre les méthodes d'établissement du cycle de vie.

En 1998-1999, la GRC a entrepris une vérification exhaustive nationale de ses stocks, en tant que l'une des étapes clés pour assurer une transition sans heurts vers le respect du Système d'information financière global dans des domaines comme l'introduction de la comparabilité d'exercice et les méthodes de capitalisation de l'actif.

Alors que l'actif de la GRC et les politiques de gestion des stocks nécessitent clairement la vérification périodique permanente de ses stocks de biens meubles, l'amarage de la vaste vérification nationale des stocks a été effectuée afin de commencer à recueillir les données nécessaires pour mettre en oeuvre les méthodes d'établissement des coûts du cycle de vie complet dans une catégorie plus vaste d'actifs.

Dans la catégorie des éléments d'actif clés comme les véhicules à moteur, les bateaux, les rennes et uniformes et le matériel de police, entre autres, la GRC suit de près les coûts du cycle de vie pour aider à prendre des décisions visant à optimiser l'utilisation des ressources afin de mieux comprendre les véritables coûts associés à l'offre de certains programmes. L'introduction de la comparabilité d'exercice et des méthodes de capitalisation de l'actif le 1er avril 2001, ainsi que la mise en oeuvre

## Développement durable

**S**ituation actuelle : En décembre 1997, la Stratégie de développement durable (SDD) de la GRC a été présentée à la Chambre des communes en même temps que les stratégies de 27 autres ministères fédéraux. En 1997-1998, un rapport de situation a été inclus dans le *Rapport sur le rendement* de la GRC présenté au Parlement.

**Principaux buts, objectifs, cibles à long terme pour le développement durable :** Les buts et les objectifs de chacun des domaines prioritaires de la GRC qui figurent dans la SDD seront examinés et révisés lors de l'évolution du système de gestion de l'environnement (SGE) de la GRC. Des cibles mesurables et aux limites temporelles seront fixées pour chaque domaine prioritaire lors de l'élaboration des plans d'action précis. Le SGE assurera que toutes les politiques et exigences législatives en matière d'environnement sont respectées, en incorporant ces exigences aux buts, objectifs et cibles de la SDD.

**Indicateurs de rendement ou stratégies de mesure du rendement :** Des indicateurs de rendement seront confirmés lorsque les cibles aux limites temporelles et mesurables seront déterminées. La GRC proposera d'adapter aux cibles précises, selon le cas, les indicateurs de rendement élaborés par le

groupe de travail interministériel chargé de la mesure du rendement pour les opérations du gouvernement durables. La GRC a été membre actif de ce groupe de travail qui vise à élaborer des indicateurs de rendement communs pour les opérations fédérales.

**Cibles pour la période visée par le rapport :** Des cibles mesurables et aux limites temporelles seront établies pour chaque domaine prioritaire dans la SDD lors de l'élaboration des plans d'action précis.

**Progrès à ce jour et éventuelles mesures correctives :** La mise en oeuvre des initiatives environnementales relatives aux domaines prioritaires décrits dans la SDD a été perturbée par la réorganisation régionale. La formulation d'un plan d'action et de l'élaboration du cadre d'un système de gestion de l'environnement national appuieront et faciliteront l'atteinte des buts de la SDD.<sup>36</sup>

# Partie IV: Groupement de rapports

État de préparation à l'an 2000

Jan 2000.

**L**a GRC considère la préparation en vue de l'an 2000 comme une priorité et pourrions relever tout défi posé par le problème de l'an 2000. Un plan d'urgence a été élaboré et a permis de garantir la continuité des services essentiels pour les années 2000.

vers le nouveau millénaire.

Au 30 juin 1999, le Secrétaire du Con-

lesquelles des plans assureront que la GRC

peut continuer d'offrir le niveau le plus élevé

seuil du Trésor avait classé l'état de préparation de la GRC comme étant achevé à 99 % et tous les systèmes essentiels à la mission internationale pour ses efforts liés à l'an 2000, notamment concernant le Plan ca-

vertis et mis en oeuvre avant cette date.

teurs, contenant une puce électronique par bit, étaient classés comme électroniques, autres que les ordinateurs, autres que les États-Unis et dans le monde. Ce plan figure à la page Web sur l'an 2000 du site Internet de la GRC à [www.rcmp-grc.gc.ca](http://www.rcmp-grc.gc.ca)

de tous les actifs immobiliers dans l'ensemble du pays et que l'état de préparation des systèmes radio dans cinq détachements n'était pas adéquat. Ces systèmes n'étaient pas utilisés.

de la préparation des documents essentiels, le rapport du SCT sur l'état de préparation des documents confor-

En tant que prestataire de services

d'urgence, la GRC compte normalement sur la présence de l'infrastructure nationale : électricité, télécommunications, eau, carburant et gaz. Les compagnies de services publics

ne garantiront pas par exemple que tous les services fonctionneront. C'est sur ce défi que les plans d'urgence se concentrent, en élaborant des plans pour combler les lacu-

nes de l'infrastructure. La GRC prévoit être prête pour l'an 2000.<sup>35</sup>

commandations mineures qui ont été mises en oeuvre par la suite. Le commissaire de la GRC et son Etat-major sont informés mensuellement de toutes les activités en cours et de leur évolution en vue de la préparation à

En avril et décembre 1998 et en

pers le nouveau millénaire.

Au 30 juin 1999, le Secrétaire du Conseil du Trésor avait classé l'état de préparation de la GRC comme étant achevé à 99 % et tous les systèmes essentiels à la mission de l'Échelle du gouvernement avaient été convertis et mis en oeuvre avant cette date.

Les systèmes intégrés (par ex. dispositifs électroniques, autres que les ordinateurs, contenant une puce électronique par étant prêts à 98 %, compte tenu du fait que TPSSGC n'avait pas achevé son évaluation de tous les actifs immobiliers dans l'ensemble du pays et que l'état de préparation des systèmes radio dans cinq détachements n'était pas achevé. Ces systèmes intégrés devraient être prêts à temps. Tous les systèmes essentiels à la mission du ministère étaient conformes en mars 1999. On peut obtenir de plus amples renseignements sur le rapport du SCT sur l'état de préparation de la GRC, au site Web suivant : [www](http://www).

## 4.2 Le réhaussement de la réputation internationale du Canada

### Problème:

La grande visibilité des missions de maintien de la paix signifie que la participation du Canada est surveillée de près par les médias et la communauté internationale.

### Stratégie:

○ La sélection et le déploiement de cadres policiers de la GRC et autre personnel très expérimentés, compétents et qui possèdent des qualités de chef reconnues.

### Partenaires:

MAECI, ACADI, solliciteur général du Canada, MDN, NU, l'Organisation pour la sécurité et la coopération en Europe (OSCE), les services de police canadiens participants et l'État-major de la GRC.

### Intrants:

○ Identique à l'engagement précédent.

### Extrants:

○ Le déploiement en temps opportun de cadres et de personnel policiers canadiens qui possèdent les connaissances, les aptitudes et le profil linguistique nécessaires pour répondre aux besoins des missions de maintien de la paix et aux autres opérations internationales, conformément aux demandes du client et en vertu des ententes administratives avec le MAECI et l'ACDI, conformément aux objectifs de la politique étrangère du gouvernement du Canada.

### Indicateurs de rendement :

○ La participation continue de la GRC aux missions de maintien de la paix des NU et autres missions internationales.  
○ Le leadership de la GRC concernant les services de police civile à l'appui des missions de maintien de la paix des NU et autres missions internationales.

### Résultats :

○ La participation fructueuse de la GRC aux missions de maintien de la paix des NU et autres missions internationales connexes contribue à la qualité de la vie des civils dans les pays en proie à des conflits internes.

○ La participation fructueuse des membres de la GRC aux missions de maintien de la paix des NU et autres missions internationales connexes a entraîné une hausse des demandes de leadership canadien au cours des missions, ce qui confirme l'appui accordé à la réputation internationale de la GRC.

### Améliorations prévues :

○ On s'efforcera de renforcer le nouveau rôle de chef de file par des possibilités de formation et de perfectionnement continus.  
○ On abordera de façon proactive l'identification et la formation des cadres policiers canadiens en vue de leur rôle futur de leader au cours de missions de maintien de la paix et autres missions internationales.

### LES CANADIENS DANS DES RÔLES DE CHEFS DE FILE :

En raison de leur rendement exceptionnel, on demande de plus en plus aux Canadiens d'assumer des rôles de chefs de file au cours des missions de maintien de la paix des NU.  
En 1998-1999, les Canadiens ont servi dans divers rôles de leader : sous-commissaire de la mission des NU en Haïti; chef des opérations des NU en Haïti; commandant régional et administrateur de la formation pour la mission des NU en Bosnie.<sup>34</sup>

## 4.1 L'offre de services de police civile opportuns et rentables à l'appui des missions de maintien de la paix

### PERFECTIONNEMENT RÉUSI DES APPLIQUES DE LA POLICE LOCALE

*Bosnie-Herzégovine : la GRC a eu un effet par l'entraînement direct et le mentorat du groupe d'enquête conjugué cantons-fédéral sur les membres du crime organisé. L'enquête d'envergure qui a suivi conduira à la poursuite de gros bonnets du crime organisé.*

○ La satisfaction à l'égard de la gestion par la GRC du programme de maintien de la paix mène par l'autorité internationale chargée de chaque mission et par les partenaires canadiens clés en matière de maintien de la paix.

#### Résultats :

- Accomplissement avec succès des engagements internationaux du gouvernement canadien en matière de maintien de la paix, rehaussant ainsi la réputation du Canada.
- Les services de police partenaires ont retiré comme avantages des connaissances et des aptitudes supplémentaires consécutivement à l'affectation de leurs membres à des tâches de maintien de la paix.

#### Améliorations prévues :

- Amélioration continue de la formation, y compris en règlement des problèmes et résolution des conflits.
- Évaluations permanentes du programme pour s'assurer de l'amélioration continue de la qualité des services offerts.

### Missions de police civile du Canada à l'appui du maintien de la paix

**Mission de police civile des NU en Haïti** - 24 Canadiens ont offert de l'aide en matière de supervision, de formation spécialisée et de contrôle du rendement de la police nationale haïtienne

**Entente bilatérale avec Haïti** - 26 Canadiens ont agi à titre de conseillers techniques auprès de la police nationale haïtienne et du gouvernement d'Haïti afin de reconstruire le système judiciaire

**Bosnie** - 30 Canadiens ont participé en tant que surveillants du Groupe international de police ou qu'enquêteurs des droits de la personne.

**Guatemala** - la Mission de vérification des NU au Guatemala comprend cinq Canadiens qui y ont participé à titre de surveillants

**Albanie** - 5 membres ont participé à la mission de vérification au Kosovo de l'Organisation pour la sécurité et la coopération en Europe, afin d'aider le Haut commissariat pour les réfugiés des NU.

#### Problème :

Les conflits internes dans les pays étrangers, pour lesquels la communauté internationale a sollicité la participation du Canada en matière de maintien de la paix et autres opérations internationales similaires, nécessitent la sélection, la formation et la gestion du personnel policier canadien qui possède les connaissances, les aptitudes et le profil linguistique nécessaires, en temps opportun et de façon rentable.

#### Stratégies :

- L'anticipation des missions de maintien de la paix possibles.
- Le maintien d'un bassin rapidement disponible de personnel qualifié.
- L'offre de la formation pertinente avant l'affectation.
- L'attribution de ressources adéquates pour la gestion efficace et efficiente du programme.

#### Partenaires :

MAECI, ACIDI, sollicitateur général du Canada, MDN, les NU, l'Organisation pour la sécurité et la coopération en Europe (OSCE) et les services de police canadiens participants.

#### Instants :

- 11,8 millions de dollars, par des ententes de financement avec l'ACIDI.
- 85 ETP.

#### Extras :

- Les policiers civils canadiens ont été déployés à temps et comme tenu du budget attribué à huit missions de maintien de la paix, sans incident (voir encadré).

#### Indicateurs de rendement :

- L'affectation du nombre convenu de policiers canadiens pour la durée de l'engagement du Canada à l'appui du mandat de chaque mission.

Notes : Les 7 ETP et les coûts indiqués ci-dessus se rapportent à la formation internationale. Un total de 55 ETP cumulatifs se composant de 101 membres de la GRAC ont été affectés à des missions de maintien de la paix en 1998-1999 ou pendant une partie de cette période, d'autres les ont remplacés par rotation. Vingt personnes ont également été affectées à la gestion du programme. Le coût total du programme était de 11,8 millions de dollars qui ont été couverts par l'ACDI (ainsi que les coûts de l'EM, la GRAC de 500 000 \$; identifiés ci-dessus qui englobent la contribution de l'EM, pour une aux avances des membres, à 20 % du coût des salaires). Voir le Rapport sur le rendement de l'ACDI de 1998-1999 présenté au Parlement.

### 3.4 L'amélioration des services de formation supérieure, de recherche et de bibliothèque

<b>Problème:</b> Pour aider la communauté policière à protéger les Canadiens contre le crime et le désordre par des services policiers efficaces et efficaces, la communauté policière a besoin d'une formation spécialisée opérationnelle, en administration et en gestion, offerte au niveau national.	<b>Stratégies:</b> Les stratégies du Collège canadien de police englobent : ○ Mettre l'accent sur des services très spécialisés de formation, de recherche et de bibliothèque qui peuvent être offerts de façon la plus économique au niveau national. ○ Répondre aux besoins des cadres policiers qui font face à des changements sociaux et organisationnels sans précédent. ○ Collaborer étroitement avec les autres écoles de police et autres sources d'apprentissage pour la police. ○ Elaborer des normes de formation pour la police canadienne.
<b>Partenaires:</b> Écoles de police, principaux services de police, collèges communautaires, associations de chefs de police.	<b>Indicateurs de rendement :</b> ○ Les tendances dans l'utilisation des services du CCP; ○ Les tendances dans la satisfaction des clients à l'égard des services du CCP; ○ L'appui manifesté par le comité consultatif du CCP et par la communauté policière. ○ La recherche de partenariats par le secteur privé et les organismes à but non lucratif et l'endossement de produits.
<b>Extrants:</b> ○ 117 séances de 35 cours différents ont été offertes, y compris trois cours enseignés entièrement au moyen de techniques d'apprentissage à distance. ○ 2709 policiers (5 % des 54 699 policiers que compte le Canada) ont reçu 26 599 jours de formation (ce qui représente une baisse de 8,8 % par rapport à 1997-1998, en raison surtout de compressions des budgets de la police). ○ Présentation de nouvelles techniques par le biais de cours nouveaux et à la fine pointe. ○ Crée un nouveau cours de promotion du leadership, la tenue d'une conférence internationale en leadership et la publication d'un bulletin sur le leadership policier bimensuel. ○ Réalisé des économies d'échelle dans l'offre de services très spécialisés de formation et de bibliothèque. ○ 3526 prêts ont été faits par la bibliothèque du CCP à la communauté policière canadienne (un prêt par dix policiers dans l'ensemble du Canada). ○ 3,5 millions de dollars de recettes générées en recouvrement des coûts.	<b>Améliorations prévues<sup>33</sup>:</b> ○ Amélioration de l'accès à la bibliothèque du CCP et aux autres services via Internet. ○ Elaboration plus poussée du programme de perfectionnement des cadres du CCP. ○ Établissement d'une stratégie et d'un partenariat afin de rationaliser l'offre de la formation policière à l'échelle nationale. ○ Amélioration de nos capacités de formation à distance.

### 3.3 Le partage efficace et en temps opportun de renseignements criminels sur le crime organisé

- Problème:**
- Le partage de renseignements criminels fiables, exacts et en temps opportun sur les groupes du crime organisé est essentiel aux organismes canadiens d'application de la loi pour qu'ils puissent lutter efficacement contre les principales menaces criminelles à la société canadienne, en particulier le crime organisé.
- Stratégie:**
- La pierre angulaire de la stratégie du Service canadien de renseignements criminels (SCRC) est :
- la qualité et le partage de renseignements criminels de qualité, grâce à des partenariats criminels partagés.
  - Les commentaires des participants aux ateliers.
  - Le niveau et la qualité des renseignements fournis par les partenaires (via la ligne sans frais).
- Indicateurs de rendement:**
- Le niveau de satisfaction exprimé par les partenaires clés sur la qualité des renseignements criminels partagés.
  - Les commentaires des participants aux ateliers.
  - Le niveau et la qualité des renseignements fournis par les partenaires (via la ligne sans frais).
- Résultats:**
- Nos partenaires expriment majoritairement leur satisfaction à l'égard des extrants du SCRC. Toutefois, parce que les renseignements criminels contribuent au succès des enquêtes policières et factuées par nos partenaires, il est difficile d'évaluer l'effet plus vaste des activités du SCRC.
  - Un solide appui est accordé par la communauté policière du Canada à l'endroit du rôle de chef de file national du SCRC, en matière de renseignements sur le crime organisé et dans la coordination de l'établissement de priorités nationales répressives concernant le crime organisé.
- Améliorations prévues:**
- Établissement d'un partenariat avec l'industrie privée concernant le développement de sa nouvelle technologie.
  - Étude des options avec des partenaires traditionnels et non traditionnels afin d'améliorer la qualité des rapports de renseignements.

**Extrants:**

- A renforcé les partenariats courants et en a établi de nouveaux.
- A partagé des renseignements criminels avec ses partenaires concernant les priorités nationales permanentes (crime organisé traditionnel, d'Europe de l'Est, de souche autochtone et de souche asiatique).
- S'est occupé des questions nouvelles (exploitation sexuelle organisée des enfants et crime organisé dans les ports.
- A surveillé l'utilisation au Québec, en Ontario et en Alberta de la nouvelle loi antigang et a fait rapport à son sujet.
- A poursuivi l'installation dans l'ensemble du Canada de terminaux pour notre Système automatisé de renseignements criminels (SARC II) pour donner accès à plus de 100 000 dossiers sur le crime organisé

### 3.2 L'accès accru par les clients aux dossiers d'antécédents judiciaires, d'empreintes digitales et sur les armes à feu

**Problem:**

**Problème:** Le personnel policier dans l'ensemble du Canada a besoin de renseignements exacts et en temps opportun pour assurer une application efficace et efficiente de la loi et d'autres services de police, qui contribuent à la sécurité des foyers et des collectivités pour les Canadiens.

**Indicateurs de rendement :**

- Satisfaction accrue des utilisateurs des bases de données et des services du Centre

## Strategies:

**Stratégies:**

- Les stratégies du Centre d'information (CIPC) englobent de la police canadienne (CIPC) englobent
- Qualité des données (opportunités, exactitude, exhaustivité).

les suivantes :

les suivantes :

- Assurer un délai de réponse rapide aux

demandes de renseignements.

○ Assurer la fiabilité, la validité et la qua-

liste des renseignements fournis.

○ Améliorer la capacité des services de l'air-

formation

## Partenaires:

**Partenaires:**  
Plus de 400 services de police ainsi que les ministères et les organismes fédéraux et provinciaux reliés par l'intermédiaire des 2800 liens du réseau des SNP.

Intants:

☐ 25,3 millions de dollars.

☐ 467 ETP utilisés.

## Extrants:

Extrants:

○ Des données sur les antécédents judi-

ciaires associés à environ 2,8 millions de per-

sonnes ont continué d'être maintenues.

○ Plus de 17 millions de demandes de la

police sont traitées chaque année concer-

nant des antécédents judiciaires.

○ Plus de 600 000 titres à jour de casiers judiciaires sont effectués

judiciaires sont chanceliers.

© quelque 200 000 recherches et en-  
preintes digitales ont été faites dans le Ré-

[illegible]

en réponse à des demandes de renseigne-

ments de nature civile et pénale.

○ On a comparé à la base de données na-

tionale environ 28 600 dossiers d'emprein-

tes prélevées sur les lieux de crime, par l'in-

Le 28 février 1995, deux coups de feu ont été entendus dans une rue de Montréal ont atteint un homme dans une automobile à proximité. Le jour même volée et rapidement retrouvée ainsi qu'un plan dessiné à la main du lieu de la fusillade. Une empreinte digitale latente unique sur le plan a été présentée et transmise au site central du SAID. Dans l'heure qui a suivi, la Section de l'identité de Montréal a été informée de l'identité de l'empreinte digitale.

L'homicide était considéré comme l'oeuvre d'un tueur à gages professionnel et probablement lié à la guerre entre bandes rivales. Lors de l'arrestation du sujet, on a trouvé des documents en sa possession décrivant ses projets futurs de meurtres, mais une fois le sujet confronté à la preuve de dédoublement d'identité, il a accepté de devenir un indicateur. Le tueur à gages a été condamné sous cinq chefs de meurtre et 13 chefs de complicité en vue de commettre un meurtre et d'infractions liées aux armes. Son témoignage a contribué à l'arrestation et la condamnation de nombreux membres de la bande

CASSE-TE-RESOLU A  
PARTIR DE QUELQUES  
MORCEAUX

### 3.1 L'accès accru par les clients à un service amélioré de rapports d'analyse de l'ADN

#### Problème:

- Les éléments de preuve négligés à l'appui des enquêtes policières exigent de plus en plus des outils technologiques perfectionnés, dispendieux et en évolution rapide.
- Le délai de réponse moyen des conclusions des expertises judiciaires.
- La satisfaction des clients à l'égard de la contribution des expertises judiciaires à l'élucidation d'enquêtes criminelles.

#### Résultats:

- Les renseignements fournis par les laboratoires ont déterminé le genre d'accusations criminelles portées dans 57 % des cas soumis à des fins d'analyse judiciaire et ont changé la nature, la portée ou l'orientation des enquêtes policières dans 34 % des cas, ce qui a contribué à accélérer le système de justice pénale.
- Un lien a été établi entre la victime, le suspect et les lieux du crime dans 32 % des cas, un résultat qui a contribué à raccourcir les enquêtes et à réduire leur coût.
- Un suspect a été impliqué dans 40 % des dossiers soumis, ce qui a entraîné un plaider de culpabilité de sa part et a permis de réaliser des économies en temps de comparution au tribunal et de préparation de la poursuite.
- Un suspect a été éliminé dans 13 % des dossiers, ce qui permet d'éviter de condamner par erreur des personnes innocentes et contribue à accroître le sentiment de justice des Canadiens.

#### Intrants:

- 26 millions de dollars.
- 291 spécialistes, technologues et employés administratifs dans six laboratoires régionaux dans l'ensemble du Canada.

#### Extras<sup>30</sup>:

- 10 200 demandes d'expertises judiciaires, dont 23 % se rapportaient à des crimes de violence et 13 % à des documents contrefaits pouvant être liés au crime organisé.
- 1963 demandes d'analyse génétique ont fait l'objet d'un suivi.
- Le délai de réponse moyen des analyses génétiques est maintenant de trois mois ou moins (il était de 6 mois en 1997).
- Indicateurs de rendement :
  - Le degré de couverture nationale du service amélioré de rapports d'analyse de l'ADN de la GRC.

#### VOL 111 DE SWTSSAIR

A 10 h 30 le 2 septembre 1998, le vol 111 de Swissair s'écrasait dans l'océan Atlantique au large de Peggy's Cove, en Nouvelle-Écosse. Les 229 passagers et membres d'équipage ont tous été tués sous l'impact qui a complètement détruit l'avion.

Au cours de ce qui s'est transformé en la plus grosse opération d'analyse génétique au Canada, les enquêteurs se sont vite rendu compte que leur seule chance d'identifier les restes humains serait par le typage génétique. Le lendemain de l'écrasement, un groupe de travail spécialisé dans le typage génétique s'est mis à l'œuvre et a été le principal facteur ayant contribué à l'identification des 229 victimes.

Ron Fournier, Ph.D., du Laboratoire judiciaire de la GRC à Ottawa, a coordonné l'analyse génétique et a déclaré que le typage génétique a été efficace à 97 %. Seuls 33 échafaudons sur 1277 n'ont pas donné de résultat et de correspondance. C'est un résultat remarquable compte tenu des circonstances.

Le dévouement des personnes en jeu, ainsi que les progrès techniques récents, ont permis de fournir les résultats en temps record. Ces résultats ont non seulement aidé les enquêteurs mais ont aussi permis de clore l'affaire pour les familles en deuil.<sup>31</sup>

### 3. Services nationaux de police

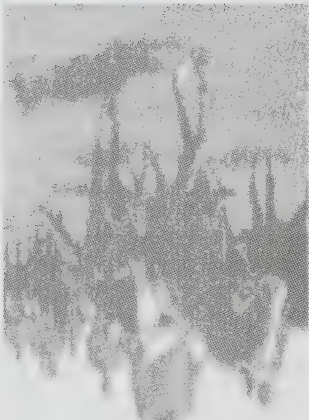
Les Services nationaux de police de la GRC sont le lien qui aide à offrir un système intégré national d'application de la loi au sein du réseau de la police au Canada. Les SNP fournissent des renseignements et services pédagogiques, techniques, scientifiques et d'enquête qui sont essentiels au fonctionnement efficace, efficient

et en temps opportun des organismes canadiens d'application de la loi, qu'il s'agisse de gros services de police municipaux ou provinciaux ou de petits services locaux. La GRC est également le plus gros utilisateur, consommant environ 30 % de ces services.



**Objectif de la GRC:**  
*La sécurité des foyers et des collectivités.*  
**Priorité stratégique:**

*Fournir aux Canadiens et aux Canadiennes des renseignements en matière d'enquêtes policières et des outils d'enquête.*



Intrants des ressources du secteur d'activité, 1998-1999	
Ressources financières (Dépenses brutes totales)	189 000 000 \$
Dépenses prévues (Partie III du Budget)	216 200 000 \$
Autorisations totales	190 700 000 \$
Dépenses réelles	
Ressources humaines	
ETP réels utilisés	1 643 (8,1% du total des ETP)

*Nota: Les hausses des dépenses prévues par rapport aux autorisations se composent surtout d'augmentations liées aux salaires. Des fonds supplémentaires ont été autorisés en raison de hausses des recettes au Collège canadien de police. Ce secteur d'activité a sous-dépensé autorisations consécutivement à la cessation des fonds accordés à d'autres secteurs, en particulier le secteur d'activité de la Police fédérale.*

## 2.9 Des méthodes policières adaptées aux besoins des communautés autochtones et qui font état de leur culture

**Problème:** On reconnaît que les méthodes policières traditionnelles et le système traditionnel de justice pénale ne répondent pas aux besoins des peuples autochtones. Ils devraient être mieux adaptés culturellement, se fonder sur des partenariats solides avec les communautés autochtones et traiter les conditions sociales sous-jacentes.

**Stratégies:**

- Adoption de méthodes de justice réparatrice.
- Mise en oeuvre de forums de justice communautaire (FJC).
- Encouragement à la sensibilisation culturelle et à la spiritualité.
- Recours aux cercles de guérison et de détermination de la peine.
- Recrutement d'un plus grand nombre d'Autochtones au sein de la GRC.
- Établissement et renforcement des partenariats avec les dirigeants et les communautés autochtones.
- Soutien aux services de police dans les réserves.

**Partenaires:**

Communautés et dirigeants autochtones, Justice Canada, MAINC, CIC, DRHC.

**Extras:**

- Nous avons formé d'autres animateurs pour créer et gérer les FJC dans les communautés autochtones, pour un total de 1700.
- Des cadets autochtones ont été formés à des fins de recrutement dans la GRC : 60 au moyen du programme de valorisation des cadets autochtones (qui aide les cadets des régions isolées et du Grand Nord à se préparer en vue de la formation des cadets de la GRC et de la vie en dehors de leur communauté) et 31 au moyen de notre Programme de formation à l'intention des jeunes Autochtones

(qui permet aux jeunes Autochtones de recevoir une formation l'été à l'École de la GRC, de participer à des co-parcours et à un programme de mentorat).

○ Le programme d'intervention en cas de suicide de la GRC a offert une formation à 1400 policiers et membres des communautés 90 % des recommandations sur le recrutement, la formation, les relations communautaires et autres questions, formulées lors des rencontres biannuelles du Comité consultatif national du Commissaire sur les Autochtones ont été mises en oeuvre.

**Indicateurs de rendement :**

- Les tendances dans le nombre de FJC utilisés par la GRC et les membres des communautés autochtones.
- La satisfaction exprimée par les clients, les victimes, les communautés et les prestataires de services.

**Résultats:**

- Le recrutement des cadets autochtones au sein de la GRC a aidé à améliorer les services policiers offerts aux communautés autochtones.
- Le nombre d'Autochtones traités par l'intermédiaire du système de justice officiel a diminué.

**Améliorations prévues:**

- Offrir des preuves systématiques supplémentaires de l'effet positif des activités de justice réparatrice.

**EFFICACITÉ DES PROGRAMMES DE JUSTICE RÉPARATRICE**

Deux évaluations appuient l'efficacité des forums de justice communautaire et du programme stagiaires-formateurs.

Une autre étude en cours appuie l'efficacité du programme de prévention du suicide de la GRC pour les peuples autochtones.<sup>29</sup>

## 2.8 Une contribution au sentiment accru de sécurité de la population

### Problème:

La crainte entrave le style de vie des Canadiens, en particulier ceux qui se sentent le plus vulnérable, dont les personnes âgées, les jeunes citadines et les personnes handicapées.

### Stratégies:

○ Informer les Canadiens sur le risque statistique réel d'être victimes pour qu'ils puissent mieux évaluer leur sécurité dans divers contextes;

○ Offrir des programmes d'éducation publique, de la sensibilisation et des conseils sur la prévention et l'auto-protection; et

○ Offrir de meilleures réponses par la police, en particulier concernant la revictimisation (autrement dit, si la police traite les victimes de façon plus attentive, cela réduit leur crainte de victimisation ultérieure).

### Partenaires:

DRHC, Justice Canada, organisations de prévention du crime provinciales, territoriales et municipales, organisations municipales de prévention du crime et de protection

### Extrants:

○ Même si les craintes du public sont accrues par le sensationnalisme des médias (par ex. sur la violence des bandes ou les meurtres sévères), nous avons continué nos efforts en vue de mettre en oeuvre la police communautaire, comme moyen de mieux faire connaître au public les risques réels ou statistiques d'être victimes de crime dans diverses circonstances.

○ Quant à l'amélioration du traitement par la GRC des victimes du crime, un sondage effectué au Nouveau-Brunswick en 1998 a indiqué que, globalement, 86 % des répondants étaient très satisfaits ou satisfaits de la façon dont la GRC avait traité leur propre incident (soit une hausse de 5 % depuis 1996).

### Indicateurs de rendement :

○ La crainte d'être victime personnellement est passablement différente de la crainte du crime en tant que problème social. L'indicateur du rendement dans le premier cas se situe dans les tendances dans les résultats des sondages auprès des Canadiens sur leurs craintes en matière de sécurité, en particulier la crainte de déambuler dans leur quartier la nuit.

### Résultats:

○ La crainte des Canadiens d'être victimes d'un crime alors qu'ils déambulent seuls la nuit dans leur quartier reste constamment élevée (à 27 %), en particulier chez les Canadiens plus âgés (41 %), en dépit de la baisse continue des taux de criminalité au cours des dernières années<sup>27</sup>.

### Améliorations prévues:

○ Elaborer des moyens innovateurs d'appuyer les enquêtes locales sur la victimisation et la crainte d'être victime de crime, afin d'offrir des mesures permanentes du rendement. ○ Soutien de l'enquête nationale de 2000 auprès des victimes, dans le cadre de l'*Enquête sociale générale* de Statistique Canada, afin de déterminer si des changements se sont produits depuis les enquêtes récentes effectuées en 1988 et en 1993.

après de nombreux autres problèmes. Les gouvernements devraient régler, mais social parmi les dix premiers problèmes que du public du crime en tant que problème

## 2.7 Une contribution à la baisse de la criminalité juvénile

Problem:

En dépit de la baisse des taux de criminalité, les médias et certains guides d'opinion ont exprimé beaucoup de craintes sur la criminalité juvénile et la nécessité d'être légèrement.

plus fermes» à l'endroit des jeunes contre-venants.

## Strategies:

Nous employons diverses alternatives aux mesures et stratégies traditionnelles de justice pénale pour résoudre le problème avec nos partenaires :

○ La déjudiciarisation (non inculpation) du système de justice officiel des jeunes con-

● La prévention pour empêcher les jeu-

○ La justice réparatrice pour les victimes et les contrevenants.

○ L'intervention précoce dans la vie des jeunes à risques.

- ☐ L'offre de programmes éducatifs.
- ☐ La consultation auprès des jeunes.

## Partenaires:

nes, Scouts Canada, organisations de prévention, autres services de police, écoles, groupes de victimes, Forum de la jeunesse du Commissaire.

du Commissaire.

## Extrants:

En 1998, dans les régions protégées par la GRC<sup>25</sup> :

1a GRC<sub>25</sub>;

○ Le nombre d'accusations d'infractions au Code criminel (à l'exclusion des infractions aux règlements de la circulation) por-

tées contre des jeunes contrevenants continue de diminuer, de 1,7 % (à 27 578) en 1998

1998. ○ Le nombre de jeunes *non accusés* en 1998 a également baissé de 15 % (à 22

○ Le nombre total d'accusations pour (669)

tous les types de voies de fait en 1998 est resté relativement stable (à 4469) ; toutefois, les accusations de voies de fait contre les jeunes de sexe masculin semblent dimi-

Network»<sup>26</sup>.

La mise en oeuvre de initiatives en matière de justice réparatrice, comme les forums de justice communautaire pour réduire le recidivisme, en particulier lorsqu'ils ciblent les 55 % des jeunes contrevenants responsables des voies de fait sans gravité.

○ La collaboration de ressources et de programmes éducatifs afin d'accroître les mesures de sécurité dans les communautés, y compris des écoles, un programme de coopération avec les agents de liaison sur les investissements et la prévention du crime et un investissement dans le B.C. Youth-Police Fund à fond dans le

que de preuves).

des jeunes par la police (par ex. en raison du

des taux de criminalité officiels et si cette

## Améliorations prévues:

diminution graduelle des taux de criminalité.

recours à des alternatives à l'inculpation

○ Les stratégies combinées de tolérance zéro à l'égard de la criminalité juvénile et le

times.

police et des communautés auprès des vic-

Code criminel.

concernant la répression des infractions au

Indicateurs de l'engagement :

- Les tendances dans les données statis-

Indicateurs de rendement :

.....

Le nombre de jeunes de sexe féminin a augmenté, de 3027 à 3027, à 3027.

nuer légèrement, alors que celles contre les

2.6 Une contribution à la baisse des crimes de violence

Problème:

Peu-être en raison de la couverture par les médias d'incidents rares mais dramatiques, les Canadiens ont de plus en plus peur d'être victimes de crimes de violence, en dépit des baisses récentes des taux officiels.

Stratégies:

- Offre d'une gamme d'interventions pertinentes, de la répression à la justice réparatrice, en réponse à une politique de tolérance zéro à l'égard des crimes de violence.
- Offre de programmes de prévention et d'éducation du public.
- Offre de services liés à la violence familiale, y compris en matière d'agressions sexuelles contre les enfants.
- Accent sur la violence dans les écoles.
- Partage de renseignements sur les contrevenants (par ex. SALCV).

Partenaires:

Santé Canada, SCC, organismes provinciaux, communautés, organisations de prévention, organisations de services aux victimes, autres services de police.

Extrants:

En 1998, dans les régions servies par la GRC à l'échelle nationale -

- Le nombre d'accusations portées pour crimes de violence a diminué de façon fractionnaire (à 93 089), ce qui est conforme à la tendance nationale qui accuse une baisse de 2 %.
- Le nombre d'adultes accusés d'homicide ou de tentative d'homicide a augmenté légèrement (4,2 %) à 245.
- Le nombre total de voies de fait, qui a grimpé en flèche entre 1996 et 1997, est resté inchangé à 88 083, même si les deux tiers de ce nombre se rapportent à des voies de fait Niveau I («infractions mineures»).
- Les infractions relatives aux armes ont également diminué de façon fractionnaire (à 7992).

Indicateurs de rendement :

- Les tendances dans les données statistiques sur la criminalité signalées par la police.
- Les rendants dans les sondages auprès des victimes de crime.
- Les partenariats avec les organismes engagés dans la réduction des crimes de violence.

Résultats:

- Même si les crimes de violence semblent diminuer légèrement, du moins d'après les incidents que le public signale à la police, ils restent encore à un niveau élevé inacceptable et ce à 12 % de toutes les infractions au Code criminel.
- Nous continuons de mettre l'accent sur la répression des crimes de violence en voie de perpétration et les services aux victimes de violence.
- Nous aidons à mettre sur pied des bureaux de services communautaires ou aux victimes, nous appliquons les lignes directrices provinciales sur la «tolérance zéro» dans le cas de voies de fait contre le conjoint, nous établissons des partenariats et nous incorporons des protocoles avec d'autres organismes sociaux s'occupant d'enquêtes délicates (par ex. exploitation sexuelle d'enfants) et nous utilisons des méthodes de règlement des problèmes originales au sein des communautés à risques élevés. Nombre de ces activités visaient à rompre le cercle de la violence familiale.

Améliorations prévues:

- Les efforts de la GRC continueront d'être axés sur les craintes des Canadiens à l'égard de la violence dans nos foyers, nos rues et nos communautés, ainsi que dans nos écoles.

RÉDUCTION DE LA  
VIOLENCE DANS LES  
ÉCOLES:

Un partenariat entre la GRC, Justice Canada, le gouvernement provincial de la C.-B. (Éducation et Procureur général) et BC Safe Schools (une organisation de professionnels) élabore des ressources en matière de sécurité pour les communautés, avec accent sur les écoles.

Une trousse pour les agents de liaison de la police dans les écoles comprend un programme d'étude sur la prévention du crime. On a également investi dans le «BC Youth-Police Network».

## 2.5 Une satisfaction accrue des clients et des partenaires

### Problème:

Bien que le contact avec la police puisse être un événement négatif pour ceux en conflit avec la loi, le public et ceux qui ren-  
content la police en tant que partenaires,  
bénévoles, victimes, témoins, contrevenants,  
et autres «clients» devraient être convain-  
cus que le niveau et la qualité des services  
dont la GRC s'était occupée de leur inci-  
dent et 92 % ont trouvé que le premier  
contact avec un membre de la GRC avait  
été «très utile» ou «passablement utile».

### Résultats:

○ 34 % des Canadiens ont «une grande confiance» dans la GRC, ce qui est légèrement plus élevé que pour les services de police locaux.

○ 75 % des Néo-Brunswickois étaient «très satisfaits» ou «satisfaits» de la manière dont la GRC s'était occupée de leur inci-  
dent et 92 % ont trouvé que le premier  
contact avec un membre de la GRC avait  
été «très utile» ou «passablement utile».

○ Les policiers modifient leur compor-  
tement à la suite des commentaires formu-  
lés dans le sondage précédent et sont plus  
attentifs et réceptifs aux besoins de leurs  
clients.

### Améliorations prévues:

○ Recherche de moyens peu coûteux  
d'obtenir une rétroaction systématique pou-  
vant servir à améliorer la qualité de nos ser-  
vices, ce qui nous permettrait d'accroître  
encore la satisfaction du public.

○ Sondage des citoyens dans les commu-  
nautes autochtones dans l'ensemble du Ca-  
nada, afin d'évaluer leurs attentes et leur  
satisfaction à l'égard des services de la GRC.

### Stratégies:

○ Amélioration de notre initiative de  
qualité du service.

○ Sélection de recrus pertinentes.

○ Encouragement à l'apprentissage per-  
manent.

○ Assurance d'un système de discipline  
interne solide.

○ Participation aux processus de plain-  
tes du public.

○ Sondages sur la satisfaction du public.

**Partenaires:**

Communautés et organisations com-  
munautaires.

### Extras:

○ Un cinquième sondage annuel auprès des  
utilisateurs des services de la GRC a été effec-  
tué au Nouveau-Brunswick en 1998<sup>23</sup>.

○ Les résultats de sondages d'opinion pu-  
blique (Environics, etc.) nous ont été four-  
nis.

○ Hormis les sondages au Nouveau-  
Brunswick, nous n'avons pas fait un suivi  
uniforme de la satisfaction des clients.

○ Nous continuons de recevoir des ré-  
ponses positives de nos partenaires et inter-  
venants à contrat.

**Indicateurs de rendement :**

Satisfaction exprimée par les clients,  
victimes, communautés et juridictions à  
contrat<sup>24</sup>.

### SONDAGES ANNUELS AU NOUVEAU-BRUNSWICK : UNE PRATIQUE EXEM- PLAIRE

Pour la cinquième année con-  
sécutive, la Division J de la GRC  
au Nouveau-Brunswick a effectué  
un sondage sur la satisfaction de ceux  
qui ont eux des rapports avec la  
GRC.

Les réponses de 1200 Néo-  
Brunswickois indiquent un niveau  
uniformément élevé de satisfaction  
à l'égard des services de la GRC.

## 2.4 Une réduction des plaintes du public justifiées

**Problème:** Pour maintenir la confiance du public dans ses services de police, la GRC donne suite à toutes les plaintes du public d'in-

conduite réelle ou perçue par des employés de la GRC, en tentant de satisfaire les plaignants et en affichant sa responsabilité à l'égard du public, tout en respectant les droits des employés de la GRC.

### Stratégie:

○ Donner suite à toutes les plaintes de façon transparente et en temps opportun. Selon le cas, régler les plaintes à la satisfaction des deux parties, par des rencontres informelles entre le plaignant, l'employé visé par la plainte et le superviseur de l'emploi.

○ Améliorer la communication entre toutes les parties.

### Partenaires:

Représentants divisionnaires des relations fonctionnelles (RDRF) de la GRC, Commission des plaintes du public (CPP) de la GRC.

### Intrants:

○ 40 agents de police supérieurs dans les divisions et détachements plus gros de la GRC.

### Extrants:

○ 2192 plaintes ont été formulées par le public, conformément à la Partie VII de la *Loi sur la GRC*, concernant l'exécution de fonctions par des membres ou des personnes nommées ou employées par la GRC, que le plaignant ait été visé directement ou non par le sujet de la plainte. Ce nombre représente une diminution de 20 % environ par rapport à 1997.

○ Une partie de cette baisse depuis 1997 est probablement due à un déclin apparent de l'intérêt du public à la suite d'une hausse marquée liée au sommet de l'APFC et à l'enquête publique subséquente sur la riposte de la GRC face aux manifestants étudiants. Sur le nombre total de plaintes du public, plus de 14 % ont été retirées alors que plus de 31 % ont été réglées à l'amiable et quelque 54 % ont été traitées par la pro-

### Résultats:

○ Un nombre moins élevé de plaintes formulées indique une plus grande satisfaction du public à l'égard de la conduite des autres facteurs contribuant à la baisse les suivants :

○ La police communautaire, la promotion des énoncés de notre mission, notre vision et nos valeurs.

○ La délégation accrue des pouvoirs pour traiter et régler les plaintes directement au niveau local.

○ L'encouragement constant à régler les plaintes à l'amiable, si possible et s'il y a lieu.

○ Le nombre de plaintes du public n'est qu'une infime fraction des quasi deux millions d'accusations déposées annuellement en vertu de lois fédérales, de lois provinciales, d'ordonnances territoriales et de règlements municipaux divers, en plus d'un autre million d'incidents liés à la circulation, qui représentent tous une faible proportion des millions de rapports officiels ou non entre les membres de la GRC et le public.

### Améliorations prévues:

○ La poursuite de la mise en oeuvre d'un système automatisé d'information sur les plaintes du public dans l'ensemble de la GRC.

○ La mise à jour du jour du système actuel et l'étude de la possibilité de mettre en oeuvre un système automatisé de rapport des plaintes du public plus convivial, simple et abordable.

## 2.3 Une contribution à l'augmentation de la sécurité routière

**LES CONDUCTEURS EN ÉTAT D'ÉBRIÉTÉ CHRONIQUES CAUSENT LES DÉCÈS.**

Même si les conducteurs en état d'ébriété chroniques ne représentent qu'un pourcent de tous les conducteurs, ils sont responsables de près de la moitié des collisions mortelles les fins de semaine. Ces données statistiques laissent supposer que les efforts de réduction devraient cibler ce type de conducteurs.<sup>21</sup>

**Problème:** La libre circulation des particulaires, des véhicules et des biens sur nos routes, en route sécuritaire, est une préoccupation constante pour les Canadiens.

**Stratégies:**

- L'application des règlements de circulation ou l'offre de programmes d'éducation conçus pour accroître le port de la ceinture de sécurité et l'utilisation des sièges pour bébés et pour réduire l'ivresse au volant.

**Partenaires:**

Transports Canada, ACCF, ministres du fédéral et des provinces et territoires et ministères responsables de la sécurité routière, Conseil canadien des administrateurs en transport motorisés.

**Extrants:**

En 1998, dans les régions protégées par la GRC:

○ 1152 Canadiens ont été tués dans des collisions (baisse de 5,6 % par rapport à 1997), ce qui représente 40 % du total national de 2 888 décès.

○ 37 324 usagers de la route ont été blessés à la suite de collisions (hausse de 1,8 % par rapport à 1997).

○ Plus de 80 % des collisions mortelles se sont produites dans des régions rurales.

○ Un véhicule sur 30 sur la route la nuit est conduit par une personne en état d'ébriété; ces dernières représentent 33 % de tous les conducteurs tués dans des collisions au Canada.

○ Le taux de port de la ceinture de sécurité reste bien en-dessous de l'objectif national de 95 % d'ici l'an 2001 (il est maintenant de 89 %).

○ Les 11 % d'occupants de véhicules qui ne porteraient pas de ceinture de sécurité représentent 40 % de toutes les collisions mortelles.

○ Le nombre d'infractions pour conduite avec facultés affaiblies a augmenté à nouveau légèrement, d'1,2 %, alors que le nombre de personnes accusées de

**Indicateurs de rendement :**

○ Les tendances dans les collisions d'automobiles.

○ Les tendances dans le port de la ceinture de sécurité.

○ Les tendances dans les infractions pour conduite avec facultés affaiblies.

**Résultats:**

La légère augmentation en 1998 des collisions non mortelles (après leur déclin constant depuis 1991) peut être attribuable à divers facteurs, comme :

○ L'omission de porter la ceinture de sécurité;

○ L'élimination de nombreuses patrouilles routières.

○ Le nombre élevé de conducteurs aux facultés affaiblies.

Les facteurs qui contribuent à accroître la sécurité routière en général comprennent :

○ des programmes d'éducation du public plus efficaces.

○ le changement de l'attitude des conducteurs.

○ le port accru de la ceinture de sécurité et l'utilisation plus répandue de sièges pour bébés.

○ les campagnes contre l'ivresse au volant.

○ une meilleure conception des véhicules et l'ajout de dispositifs de sécurité comme les coussins gonflables.

○ une meilleure conception des autoroutes.

○ des programmes de répression et de conduite sécuritaire mieux ciblés par la GRC.

**Améliorations prévues:**

○ Le règlement de la persistance des cas d'ivresse au volant et du problème du faible taux de port de la ceinture de sécurité.

○ La mise en oeuvre des recommandations découlant d'une étude à la fine pointe maintenant en cours en Alberta. L'étude vise l'élaboration et la mise à l'essai d'un modèle complet de services de la circulation axés sur la police communautaire et qui répondra notamment à la question de savoir si, au lieu de mettre l'accent sur les conducteurs qui commettent des excès de vitesse, on devrait plutôt le mettre sur les conducteurs aux facultés affaiblies et qui omettent de porter la ceinture de sécurité.<sup>22</sup>

2.2 Une contribution à la réduction du taux de crimes contre les biens

**Problème:**  
Malgré une affluence croissante, les Canadiens continuent d'être victimes de crimes contre les biens.

**Stratégies:**  
○ Programmes d'éducation et de sensibilisation du public.  
○ Efforts conjugués de la police et de la communauté de prévention et de résolution des problèmes en vue de réduire les vols et le vandalisme.  
○ Forums de justice réparatrice pour les jeunes contrevenants.

**Partenaires:**  
Commerces du secteur privé, assureurs, groupes et associations communautaires.

**Extrants:**  
Entre 1997 et 1998, on a constaté dans les juridictions protégées par la GRC :  
○ Une baisse de 1,7 % des vols (introductions par effraction); le nombre d'accusations contre les adultes et les jeunes était presque égal.  
○ Une légère hausse du vandalisme (dommages matériels ne dépassant pas 5000 \$)  
○ Une baisse fractionnaire du nombre d'accusations contre des adultes pour vols simples (ne dépassant pas 5000 \$) mais une baisse de 10 % des accusations contre les jeunes contrevenants.  
○ Une baisse légère des vols d'autos et des vols à l'intérieur d'autos mais une hausse fractionnaire des vols de bicyclettes, de camions et à l'intérieur de camions.  
**Indicateurs de rendement :**  
○ Les tendances dans les données statistiques sur les vols ou le vandalisme.

**Résultats:**  
○ Les crimes contre les biens dans les régions protégées par la GRC sont généralement stationnaires ou légèrement à la baisse, pour les motifs suivants :

○ Les partenariats entre la communauté et la police en vue de réduire les occasions de commettre des crimes contre les biens (par. ex. Surveillance de quartier).  
○ L'amélioration des conditions économiques entraîne peut-être une baisse de la motivation à commettre des crimes contre les biens.  
Par contre, ceux qui recherchent des gains économiques illégaux tournent peut-être leur attention vers la criminalité en col blanc et les nouveaux types de crime qui ne figurent pas encore dans nos données statistiques (par. ex. le commerce électronique).

**Améliorations prévues:**  
○ Compte tenu du déclin des crimes contre les biens et de l'expansion rapide des délits économiques comme les fraudes par télé-marketing, nous portons une attention plus grande aux formes nouvelles de crimes contre les biens, en particulier quand ils sont perpétrés par le crime organisé.

## 2.1 Une contribution à la baisse du taux de criminalité global

**Problème :** Le nombre de crimes signalés à la police continue de préoccuper les Canadiens, malgré une diminution du taux de criminalité au cours des dernières années.

**Stratégie :** Par le biais de la police communautaire, criminalité et de désordre, en partenariat avec les communautés que nous servons.

**Partenaires :** Organisations communautaires et associations de quartiers, organisations religieuses, commerces locaux, bénévoles, administrations locales, citoyens concernés, organismes sociaux.

**Extraits :** Les faits saillants des crimes signalés en 1998 à la GRC sont les suivants<sup>19</sup> :

○ Le nombre total d'infractions *réelles*<sup>20</sup> a subi une légère hausse (3,6 %) à 1 128 056.

○ Le nombre total d'infractions au *Code criminel* (à l'exclusion des infractions aux règlements de la circulation) a augmenté de 2,3 % à 761 110, soit :

Les autres infractions (groupe de disparate d'infractions s'échelonnant de la tenue de maisons de débauche aux incendies criminels et aux enlèvements), qui représentent 42 % du total, ont augmenté d'environ 6 % pour atteindre leur niveau le plus élevé en huit ans, en raison en grande partie à des hausses dans deux types d'infractions : monnaie contrefaite et troubler la paix. Ce changement est responsable de la quasi majorité de l'augmentation globale des infractions au *Code criminel*.

Les crimes de violence (homicides, voies factives, agressions sexuelles et enlèvement) représentent 12 % des infractions et ont diminué de façon marginale à 93 089 infractions;

**Indicateurs de rendement :**

○ Tendances dans les données statistiques sur la répression des infractions au *Code criminel* et autres infractions.

○ Tendances dans les taux de criminalité (non disponibles encore).

**Résultats :**

○ Le taux de criminalité global a augmenté légèrement dans les juridictions de la GRC, ce qui fait peut-être état de la mise en oeuvre de la police communautaire, qui tend à en-

Les crimes contre les biens (introductions fraudées, vols, etc) représentent environ 45 % du total des infractions et ont également diminué très légèrement à 345 219 infractions.

○ L'application de lois fédérales précises, autres que le *Code criminel*, a été présentée dans la partie sur les services de police fédérale. La catégorie *générale* des infractions aux lois fédérales (qui exclut celles relatives aux drogues), qui englobe tout depuis la *Loi sur l'immigration* à la *Loi sur les prêts relatifs au grain des Prairies* (se reporter à la Partie VI concernant les principales lois appliquées par la GRC), a subi une baisse de 2 % en 1998, pour atteindre 58 512 infractions.

○ Les infractions aux lois provinciales et municipales (à l'exclusion des infractions aux règlements de la circulation), y compris la justice réparatrice, la prévention du crime et autres stratégies.

○ L'étude de l'effet des changements démographiques et socio-économiques sur la criminalité.

○ La poursuite de la mise en oeuvre de victimisation.

○ L'analyse des changements dans les infractions signalées ci-dessus afin de vérifier si elles sont «réelles» (c.-à-d. dues à des facteurs externes, aux pratiques policières ou à des changements dans les régimes de signalement et de calcul);

○ L'amélioration de notre Système de rapports statistiques sur les opérations afin de produire des taux de criminalité précis qui permettraient la comparaison de nos taux de criminalité avec ceux d'autres services de police et avec les enquêtes nationales et locales sur les taux de victimisation.

# LA JUSTICE RÉPARATRICE: UNE NOUVELLE APPROCHE

La justice réparatrice est une philosophie fondée sur la guérison communautaire, sur «arranger les choses». Cela signifie tenter de revenir à l'état qui prévalait avant l'incident. La correction des situations et des relations sous-entend résoudre les problèmes liés aux préjudices causés par les actes du contrevenant et favoriser la responsabilisation et la réhabilitation de ce dernier. Si possible, la victime, le contrevenant et la communauté se réunissent pour discuter ouvertement du problème. L'un des moyens de rapprocher les victimes et les contrevenants et d'arranger les choses est le recours aux forums de justice communautaire (FJC).<sup>18</sup>

- Nos stratégies englobent les suivantes :
- La réduction du crime et la dissuasion d'en commettre par l'application de la loi
  - La prévention du crime et des récidives par la résolution des problèmes communs sous-jacents
  - L'offre de mesures de justice réparatrice
  - La déjudiciarisation des jeunes contrevenants
  - L'atténuation des conséquences du crime sur les victimes
  - Le ciblage des délinquants présentant un risque élevé de récidive
  - L'établissement de partenariats
  - L'éducation et la sensibilisation du public



Les forums de justice communautaire, et autres alternatives au système de justice traditionnelle, sont des outils importants dans l'approche stratégique de la GRC pour rendre les communautés plus sûres pour tous.

○ Les rendances dans la satisfaction du public à l'égard de nos services, le nombre de plaintes du public et la crainte des citoyens d'être victimes de crime.

Malheureusement, par manque de renseignements précis sur la criminalité, nous autres services de police au moyen des taux de criminalité, tels qu'ils sont signalés dans les données statistiques du programme de déclaration uniforme de la criminalité<sup>16</sup>, recueillies par le Centre canadien de la statistique juridique (CCSJ)<sup>17</sup>.

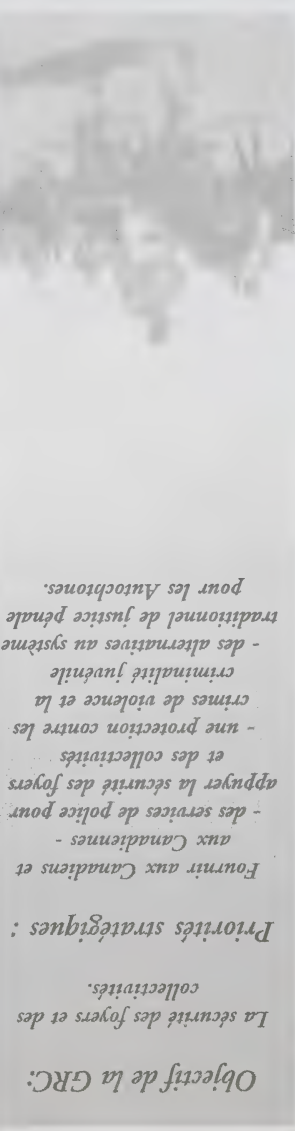
Dans le moment, nous ne pouvons comparer que le nombre de crimes d'une année à l'autre (produit par notre système des rapports statistiques sur les opérations) comme indicateur brut de notre rendement.

GRC par rapport aux engagements pris envers les Canadiens et énoncés dans le *Kapport sur les plans et les priorités* de 1998-1999. Parce que les ressources humaines et financières pour ce secteur d'activité sont réparties géographiquement par division et non par engagement (comme dans le cas du secteur d'activité de la police fédérale), les *intrans* ne sont pas identifiés sous chacun des éléments ci-dessous.

L'efficacité des stratégies susmentionnées est évaluée ci-dessous au moyen d'indicateurs quantitatifs et qualitatifs du rendement de la

2. Services de police contractuelle

La sécurité des foyers et des collectivités



Objectif de la GRC:

La sécurité des foyers et des collectivités.

Priorités stratégiques :

- Fournir aux Canadiens et aux Canadiennes - des services de police pour appuyer la sécurité des foyers et des collectivités
- une protection contre les crimes de violence et la criminalité juvénile
- des alternatives au système traditionnel de justice pénale pour les Autochtones.

Le gouvernement fédéral a signé des ententes avec les huit provinces et les trois territoires en matière de services de police. Ces ententes d'une durée de 20 ans prendront fin en 2012<sup>14</sup>. Notre stratégie à moyen terme est d'élaborer un cadre de négociations en vue de l'an 2012. Nous planifions aussi en vue du prochain examen quinquennal du coût de base des ententes.

Pour aider à atteindre notre priorité stratégique d'assurer la *sécurité des foyers et des collectivités*, nous offrons des services de qualité par le biais de la police communautaire. Cela signifie résoudre et prévenir les problèmes de criminalité locaux en partenariat avec les communautés que nous servons, par des moyens réactifs et proactifs. Par conséquent, tout ce que nous faisons maintenant met l'accent sur la consultation de nos clients et des intervenants, l'établissement de partenariats avec les communautés et les services locaux, l'habilitation au niveau de la prestation des services et la mobilisation des ressources communautaires et autres pour compléter nos propres ressources.

Grâce à l'écoulement de nos clients et de nos partenaires, les services de police que nous offrons sont plus efficaces et plus sûrs. Grâce à l'écoulement de nos clients et de nos partenaires, les services de police que nous offrons sont plus efficaces et plus sûrs.

Quel est l'effet de ces stratégies sur les trois priorités stratégiques relatives au secteur d'activité des services de police contractuelle? Nous utilisons trois moyens principaux d'interpréter nos résultats, en comparant :

- Les tendances dans le niveau réel de délits « traditionnels » au moyen de sondages indépendants auprès des Canadiens qui ont été victimes de crime<sup>15</sup>;
- nos propres tendances dans les taux de criminalité annuels à celles des autres services de police.

Intrants des ressources du secteur d'activité, 1998-1999

Ressources financières (Dépenses brutes totales)	Dépenses prévues (Partie III du Budget)	1 011 700 000 \$
Autorisations totales.		1 060 500 000 \$
Dépenses réelles		1 060 300 000 \$
Ressources humaines - ETP réels utilisés		11 220
(55,3 % du total des ETP)		

Nota : Les hausses des dépenses prévues par rapport aux autorisations se rapportent principalement aux fonds reçus pour les augmentations de salaire. D'autres fonds ont été reçus pour les frais de mise en œuvre du nouveau contrat à Cadix (N.-B.) et en vertu d'un protocole d'entente concernant la portion fédérale des services de police contractuels et d'une présence accrue en matière de services de police fédérale aux aéroports de Montréal. Les services de police contractuelle ont légèrement sous-dépensé les autorisations, consentivement à un gel des dépenses discrétionnaires mis en œuvre à la suite du dépassement des dépenses en 1997-1998.

## 1.9 L'efficacité des liaisons internationales et de l'activité outremere

**EFFORTS INTERNATIONAUX DE LUTTE CONTRE LA MAFIA**

Les agents de liaison triment du nombre des intervenants clés dans le coup dur porté au clan sicilien *Cametra-Carvama*, l'une des plus grosses organisations criminelles au monde de recyclage d'argent et de contrebande de drogues. Plusieurs de ses hauts dirigeants ont été arrêtés en 1998 après une enquête de deux ans. Plus de 200 kg de cocaïne d'une valeur approximative de 6 000 000 \$ ont été saisis.

- Problème:**
- Compte tenu de la mondialisation de l'économie du Canada et de la libre circulation des personnes, des biens et des services à travers nos frontières, la criminalité est de portée de plus en plus transnationale.
  - Les AL sont intervenus dans plus de 120 enquêtes majeures.
  - Les AL ont aidé la police canadienne et les agents étrangers dans plus de 1 500 enquêtes d'envergure, la plupart en matière de drogue.

- Indicateurs de rendement :**
- Collaboration internationale accrue avec les services de police et États étrangers.
  - Satisfaction à l'égard de l'aide apportée par les AL.
  - Participation accrue des services de police canadiens au programme d'Interpol.

### Résultats:

- Le programme des agents de liaison :**
- est le point de mire des stratégies internationales du Canada de lutte au crime organisé et antidrogue et aide à empêcher que de nombreux incidents se produisent (par ex. introduction illégale au Canada).
  - contribue à des opérations de lutte contre le crime organisé plus efficaces et qui ont eu une incidence sur le Canada, en s'attaquant à la hausse des activités criminelles transnationales et en donnant suite aux enquêtes connexes sur les produits de la criminalité.

### Le programme d'Interpol -

- aide à intercepter des personnes recherchées.
- aide à lutter contre les réseaux internationaux de vol d'automobiles opérant depuis le Canada.
- contribue à long terme à accroître la sécurité des Canadiens, tant au Canada qu'à l'étranger, ainsi qu'à la lutte contre les organisations criminelles internationales.

- Améliorations prévues:**
- Accroître le personnel de notre programme de Stratégie canadienne antidrogue afin de répondre à l'augmentation rapide des demandes d'aide des AL.

- Stratégies:**
- Maintenir un programme d'agents de liaison (AL) affectés dans diverses villes stratégiques à l'échelle internationale, afin d'offrir aux communautés policières canadiennes et étrangères de l'aide et des renseignements et d'assurer la coordination du soutien nécessaire, en particulier dans le cas des enquêtes en matière de trafic de drogues, de crime organisé et d'immigration.
  - Gérer l'adhésion du Canada à Interpol et administrer le bureau central national d'Interpol à Ottawa, en sa qualité de premier point de contact pour les demandes de renseignements provenant des services de police étrangers engagés dans la lutte contre le crime organisé.

- Partenaires:**
- MAECI, Justice Canada, autres ministères fédéraux, organismes d'application de la loi canadiens et étrangers, bureaux d'Interpol partout dans le monde.
- Intrans:**
- 7 millions de dollars (y compris les frais annuels d'adhésion du Canada à Interpol de 1,2 million de dollars environ).
  - 31 postes d'agents de liaison ETP dans 20 pays à travers le monde.
  - 27 ETP au bureau central national d'Interpol.

- Extras:**
- Plus de 7 000 demandes d'aide ont été reçues en 1998-1999 (une hausse de 40 %).

1.8 L'accroissement de l'efficacité des services de protection et de sécurité des dignitaires canadiens et étrangers

**LES CONTACTS AU SEIN  
DE LA COMMUNAUTÉ  
RÉDUISSENT  
LA VIOLENCE**

*L'arrestation par le gouverne-  
ment turc du chef du Parti des tra-  
vailleurs du Kurdistan a donné lieu  
à des manifestations violentes par-  
tout dans le monde, le Canada y  
compris.*

*La GRC a travaillé très étroi-  
tement avec ses partenaires poli-  
ciers afin de relever ce défi.*

*De nombreuses rencontres avec  
des dirigeants des communautés  
kurdes à Montréal, Toronto et Van-  
couver ont contribué à réduire les*

- On a assuré une protection pendant 25 événements majeurs au Canada et deux à l'étranger (les Jeux du Commonwealth en Malaisie et l'exposition internationale au Portugal).
- 0,5 million de dollars en frais de voyage a été épargné et réaffecté par une harmonisa-  
tion plus efficace des ressources.
- Indicateurs de rendement :
  - Excellents états de service quant aux vi-  
sites et événements sans incident.
  - Satisfaction des clients.

Résultats:

- Toutes les personnes étrangères jouissant d'une protection internationale (PPI) en vi-  
site au Canada par affaires et dont la protec-  
tion relevait de la GRC au nom du gouver-  
nement du Canada, sont arrivées au Canada  
et en sont reparties en toute sécurité en  
1998-1999.

et les dignitaires canadiens désignés ont passé  
une année en toute quiétude sous la protec-  
tion de la GRC.

- la protection du Premier ministre et de  
sa famille à ses résidences officielles a été as-  
surée.
- les clients étaient satisfaits, comme en font  
foi plusieurs lettres reçues.

Intrants:

- 48,2 millions de dollars.
- 602 ETP utilisés.
- autres employés affectés temporaire-  
ment à des événements majeurs.

Extrants:

- On a assuré la protection du Premier  
ministre et de sa famille au cours de 30  
voyages internationaux et de 90 voyages à  
l'intérieur du pays.
- On a assuré la protection des autres di-  
gnitaires canadiens au cours de 373 voya-  
ges.
- On a assuré la protection de diplomates  
étrangers à 259 reprises.
- On a assuré la protection de 272 visi-  
teurs étrangers pendant leur séjour au Ca-  
nada.

# 1.7 L'amélioration de la qualité des renseignements criminels

UN PARTENARIAT EN  
ACTION:  
LA GRC ET  
LA BANQUE DU CANADA

« J'aimerais exprimer ma satisfaction à l'égard de la collaboration croisée entre la GRC et la Banque. L'année dernière, nous avons accompli des progrès importants ensemble, concernant les caractéristiques de sécurité des billets de banque et de l'analyse des tendances en matière de contrefaçons, pour appuyer la répression. »

Gordon G. Thiessen  
Gouverneur,  
Banque du Canada

- Identification des priorités opérationnelles communes pour les renseignements criminels de la GRC.
- Projet Solstice, projet multi-organismes mis sur pied afin d'effectuer une évaluation stratégique des menaces concernant la possibilité de désordres civils de la part du crime organisé, de terroristes, d'extrémistes et de criminels dirigés contre l'infrastructure essentielle des secteurs public et privé, lors du passage à l'an 2000.
- Production et distribution de huit évaluations de renseignements stratégiques et de sept notes de renseignements criminels à l'intention de ses clients au sein de la GRC, du gouvernement fédéral, des partenaires provinciaux et municipaux et selon le cas, du secteur privé.
- Offre de formation supérieure en renseignements criminels, y compris en analyse de renseignements stratégiques, par le biais du CCP et des ateliers de renseignements et des séminaires à l'étranger conformément au programme d'aide en formation policière de la GRC.
- Satisfaction des principaux partenaires et clients.
- Résultats:**
  - Taux de satisfaction exceptionnel par les lecteurs de nos évaluations de renseignements stratégiques (99%).
  - Sensibilisation accrue des services de police canadiens aux menaces graves que pose le crime organisé (conformément aux priorités nationales et au Rapport annuel).
  - Établissement de partenariats plus solides et de stratégies conjointes en vue de lutter contre le problème du crime organisé.
  - Production de renseignements criminels de meilleure qualité sur les priorités communes.
  - Établissement de stratégies de travail plus efficaces et en collaboration afin de lutter contre le crime organisé.

## Améliorations prévues:

- Ateliers de gestion des renseignements pour les chefs de détachement et les responsables de programme dans l'ensemble du Canada, afin de s'assurer que les renseignements répondent aux besoins de toute l'organisation et débordent les territoires de compétence et les structures hiérarchiques.
- Amélioration de la portée et de la qualité des renseignements inscrits dans le système de renseignements partagés par nos partenaires.

## Problème:

Des renseignements exacts et en temps opportun sur les criminels, les groupes criminels et les actes criminels sont essentiels pour permettre aux organismes canadiens d'application de la loi de lutter collective-ment contre les menaces graves que représente particulièrement le crime organisé pour la société canadienne.

## Stratégies:

- Les stratégies du Programme de renseignements criminels de la GRC englobent les suivantes:
  - Permettre de lutter à la source contre le crime et le terrorisme de portée transnationale
  - Identifier les tendances dans la criminalité transnationale et suivre les structures, les réseaux, les modes opératoires et les points faibles des organisations criminelles et des groupes terroristes.

## Partenaires:

SGC, BCP, SCRC, CIC, Ass. cana- dienne des chefs de police, Interpol, Europol, Groupe d'experts à haut niveau sur la criminalité transnationale du P8, Commission internationale de lutte con- tre l'abus des drogues (CICAD) qui relève de l'Organisation des États américains, Ass. internationale des chefs de police, Interna- tional Ass. of Intelligence Analysts et ho- mologues aux E.-U., en Angleterre et en Australie.

## Intrants:

- 51,2 millions de dollars.
- 465 ETP utilisés.

## Extras<sup>13</sup>:

- Rapport annuel sur le crime organisé, pré- paré en partenariat avec le SCRC
- Identification des priorités et cibles na- tionales d'application de la loi pour lutter contre le crime organisé.



### 1.5 Une contribution à la réduction des délits économiques

Problem:

**Problème:**

Étant donné que les criminels et les organisations criminelles d'envergure internationale disposent de technologies plus perfectionnées, il est de plus en plus difficile et complexe de faire enquêtes sur la plupart des crimes motivés par l'appât du gain, estimés à 3 milliards de dollars par année.

de manière consensuelle à 3 milliards de dollars par année.

faite l'objet d'enquêtes, ainsi que 179 familles personnelles d'une valeur approximative de 18 millions de dollars.

○ 564 nouvelles enquêtes ont été commencées, dont 1082 dossiers d'une valeur potentielle totale de 4,9 milliards de dollars et 3873 dossiers évalués à 3,5 milliards de dollars qui n'ont pu faire l'objet d'une enquête complète.

lars par année.

Stratégies:

- les taux brillants de banque canadiens en circulation et saisis ont totalisé environ 6 millions de dollars (une hausse de 28 % par rapport à 1997).
- le gros bonnet du crime organisé d'extrême droite, l'enquête et la poursuite des criminels organisés.
- L'utilisation de rackets qui perturbent l'activité commerciale et d'investissement dans des affaires économiques.
- les délits économiques.

## Partenaires:

SGC, Banque du Canada, Industrie  
Canada, Surintendant des institutions fi-  
nancières, surintendant des faillites, DRHC,  
rien a été exposé des Pays-Bas et a plaidé  
coupable à des accusations de fraude par  
Federal Trade Commission, service postal  
des E.-U., FBI, lettre non sollicitée (419). D'autres purgent  
actuellement de longues peines d'emprison-  
nement pour des fraudes par carte de paie-  
ment et chèque.

## Indicateurs de rendement :

○ Les tendances dans les enquêtes fruc-

teneuses et les arrestations relatives à la crim-  
 inalité en col blanc, notamment criminalité  
 des entreprises, corruption, fraude par tel-  
 le-marquage, trafic de véhicules motorisés, in-  
 latérence, marchés publics, délits en infor-  
 mation et fraude par carte de paiement.

## Results:

○ Le groupe de travail de la GRC chargé de faire enquête sur l'effondrement bou-

sier de Bre-X a été démantelé. Les tribunaux au Canada ne pouvaient pas avoir accès aux éléments de preuve et aux témoignages nécessaires pour obtenir des condamnations. ○ Les faux billets ont augmenté de 28 % par rapport à 1997.

**Extraits:**

- 110 faillites de sociétés d'une valeur approximative de 28 millions de dollars ont perdu collectivement 140 millions de dollars.
- Les émetteurs de cartes de paiement Visa, Mastercard et American Express ont

FALLITES FRAUDULEUSES  
CONTRECARREES  
Depuis 1996, certains con-  
seillers financiers de Montréal ont  
incité leurs clients à déclarer des  
faillites frauduleuses totalisant 4

Les enquêtes de la GRC ont identifié le rôle joué par les syndics de faillite qui complétaient et agissaient de concert avec ces conseillers financiers. Près d'un millier d'accusations pourraient être portées en vertu de la Loi de l'impôt sur le revenu, et plus de 90 accusations en vertu du Code criminel et plus de 35 accusations en vertu de la Loi sur la faillite et l'insolvabilité.

○ Les fraudes en valeurs mobilières dans en 1998 pour fraude, ainsi que les fraudes par télémarketing, les délits informatiques, sur Internet et autres délits de technologie de pointe continuent d'augmenter sans cesse.

- Améliorations prévues:
  - La poursuite des nouvelles infractions pour fraude par télémarketing et infractions similaires, ainsi que le recours aux nouveaux pouvoirs d'interception des communications.
  - La poursuite des nouvelles infractions de criminalité organisée, y compris l'infraction d'imprimer une chose ayant l'apparence d'un billet de banque en recourant aux dispositions concernant la saisie et la confiscation de produits de la criminalité.

# 1.4 Une contribution à la baisse de l'offre et de la demande de drogues illicites

## LE PROGRAMME NATO-VÉHICULES CONTRBAN-DIERS et LE PROGRAMME JETWAY : POURSUITE DE PRATIQUES EXEMPLAIRES

Avec la formation de 400 policiers de plus en 1998, un millier de policiers de première ligne peuvent maintenant reconnaître les activités et les personnes touchées dans les autos et les camions. Une autre année d'excellents résultats a permis la saisie d'un demi million de dollars en espèces, pour 16 millions de dollars de drogues, 15 000 cartouches de cigarettes de contrebande; 3504 litres d'alcool illicite; 159 ar-

## GROSSE SAISIE DE HASCHICH PRÈS DE VICTORIA

La quantité record de 15 tonnes de haschich a été saisie en C.-B. après la fouille de trois navires. On a trouvé 11 tonnes de haschich lors du déchargement de la drogue d'un bateau de pêche dans un camion à Vanouver, près de Kanny Bay sur l'île de Vancouver. Le bateau transportait la drogue depuis un navire ravitailleur plus gros enregistré au Pakistan qui a été escorté à Vancouver par un garde-côte améri-

Une semaine plus tard, la fouille d'un autre navire a permis de trouver 2,8 tonnes de haschich, ce qui a donné lieu à l'inculpation de deux autres personnes. En tout, trois navires ont été saisis et des accusations ont été portées contre 14 personnes.

tribution de la Police à l'éducation communautaire - «Kids and Cops», programme Bouclier autochtone, les drogues en milieu de travail).

Indicateurs de rendement :

- Les rendances dans la valeur totale dans la rue des drogues saisies.
- Les rendances dans la valeur dans la rue

des catégories de drogues.

- Les rendances dans la participation aux programmes de sensibilisation et d'éducation en matière de drogue.

Résultats :

- Une réduction dans la disponibilité des drogues.
- Une diminution dans l'importation au Canada de drogues illégales.

Améliorations prévues :

- La mise en oeuvre d'une nouvelle stratégie de réduction de la demande, dans le cadre d'un processus judiciaire, de santé et social exhaustif et en collaboration, qui sera axé sur la prestation par les policiers de pré-

mière ligne de programmes et de services éprouvés en matière d'abus d'intoxicants aux jeunes, aux communautés et en milieu de travail, qui sont conçus pour réduire la demande, l'offre et les méfaits et promouvoir un style de vie sans drogue.

○ Nous prévoyons aussi mettre l'accent sur les coûts sociaux et économiques de la toxicomanie. La GRC s'efforce donc de convaincre les médias de se concentrer moins sur la valeur monétaire des drogues saisies et d'explorer sur les coûts économiques et sociaux pour le public de la consommation de drogue. Cette stratégie vise à démontrer les coûts directs et indirects de la toxicomanie comme les frais d'hospitalisation, de désintoxication, les accidents de la circulation, la consommation accrue de certaines dro-

gues, etc.

- La réorganisation des petits groupes de lutte antidrogue (comptant moins de huit ETP) dans chaque division, afin de les incorporer dans des groupes plus gros et plus efficaces.

ter dans l'ensemble du pays (par ex. Con-

veau communautaire a continué d'augmen-

mes de sensibilisation aux drogues au ni-

○ Le nombre de participants aux programmes auxquelles nous avons participé.

l'issue de grosses enquêtes en matière de

de plus en drogues dans d'autres pays à

○ On a saisi pour 219 millions de dollars

lars en autres drogues.

dollars en cannabis et 13,4 millions de dol-

lions de dollars en cocaïne, 561 millions de

millions de dollars en héroïne, 192 mil-

s'élevait à 822 millions de dollars, dont 56

○ la valeur dans la rue des drogues saisies

s'élevait à 35 523.

○ les infractions en matière de drogue

gées à compter par la GRC :

En 1998, dans les juridictions proté-

Extrants :

○ 878 ETP utilisés.

○ 70,2 millions de dollars.

Intrants :

En 1998, dans les services correctionnels.

caton et des services correctionnels.

er provinciaux chargés de la santé, de l'édu-

que les organismes municipaux, correctionaux

ces canadiens d'application de la loi, ainsi

nada, SCC, MAECI, MDN, tous les servi-

SGC, Santé Canada, RCD, Justice Ca-

Partenaires :

caton publique.

par des initiatives de prévention et d'édu-

illicites dans l'ensemble du pays.

○ Empêcher la distribution de drogues

au Canada de gros envois de drogues.

gues illicites en empêchant l'introduction

○ Réduire l'approvisionnement de dro-

de dollars par année.

la rue pourraient atteindre les 18 milliards

profits de la vente de drogue au niveau de

logiques et physiques. On évalue que les

peuvent être sociaux, économiques, psycho-

er la société canadienne dans son ensemble,

drogues illicites, que subissent les drogues

Les méfaits liés à la consommation de

Problème :

### 1.3 Une contribution à la réduction de la contrebande de migrants

#### DÉMANTELLEMENT D'UN GROUPE DE CONTREBANDIERS DE PERSONNES:

*Le Projet Orhella, une enquête sur la contrebande de migrants faite par l'USINS, a donné lieu à l'arrestation de 38 personnes au Canada et aux E.-U. au printemps de 1999. L'organisation de contrebande aurait fait passer 4000 ressortissants chinois par le Canada en vue de leur introduction aux E.-U., exigeant jusqu'à 70 000 \$ par personne, ce qui lui aurait permis de réaliser des profits de près de 280 millions de dollars en deux ans.*

- Escorte vers d'autres pays de 31 prisonniers ayant des démeles avec l'immigration. Enquête sur 1 052 cas liés à la contrebande.
- Saïste de 1294 documents de voyage ou pièces d'identité frauduleux.
- Prévention de l'entrée au Canada de 232 migrants inadmissibles qui se trouvaient à bord de deux bateaux.

#### Indicateurs de rendement :

- Tendances dans les introductions de migrants illégaux.
- Tendances dans le nombre d'organisations de contrebande de migrants.
- Tendances dans l'approvisionnement et les fournisseurs de documents de voyage contrefaits.
- Tendances dans les faux-monnayeurs et les faussaires de titres négociables.

#### Résultats :

- Le tirage de criminels a fait ressortir des membres d'organisations criminelles internationales qu'on a empêché d'entrer au Canada, ce qui a protégé les Canadiens contre le renforcement du crime organisé au pays.
- La stratégie de repousser les migrants illégaux à leur point de départ réduit les frais connexes que doivent acquitter les Canadiens (par appréhension des bateaux des contrebandiers).

- Parmi les effets plus vastes, on peut citer les frais exorbitants écopés en empêchant l'introduction au Canada de migrants illégaux. Les frais directs de dossiers judiciaires et de garde sont évalués à 50 000 \$ par personne par année, pendant deux ans en moyenne (comparativement à trois ans l'an dernier), pour un total moyen pouvant atteindre 100 000 \$ par personne.

#### Améliorations prévues:

- Élargissement de notre programme de prévention et d'éducation à l'étranger, réduisant ainsi l'accès en sol canadien aux groupes criminels organisés.
- Amélioration des méthodes de formation des documents frauduleux produits par des faussaires de plus en plus perfectionnés.

Plus de 15 000 personnes entrent illégalement au Canada chaque année, sans documents de voyage, dont certaines ont été transportées illégalement ou aidées sous d'autres formes par des contrebandiers professionnels, qui exigent jusqu'à 70 000 \$ par migrant et dont les profits illégitimes totalisent près de 1,05 milliard de dollars. De nombreux migrants sont ensuite forcés de se livrer au trafic de la drogue, au recyclage de l'argent et à la prostitution.

La technologie de plus en plus perfectionnée a entraîné la prolifération de documents de voyage et de pièces d'identité frauduleux de qualité supérieure, lesquels sont utilisés pour introduire les migrants au Canada.

#### Stratégies:

- Enquêtes sur les facilitateurs d'immigration sans scrupules.
- Collecte et partage de renseignements sur les opérations de contrebande, dont les zones de rassemblement et les routes de contrebande soupçonnées.
- Prévention des introductions illégales et indésirables au Canada par l'éducation publique, la prévention et la répression.

#### Partenaires:

SGC, CIC, MAECI, Justice Canada, MDN, Revenu Canada, USINS, des services étrangers en matière d'immigration et les lignes aériennes internationales.

#### Intrans:

- 19,8 millions de dollars.
- 1 80 ETP utilisés.

#### Extrants:

- Tirage, à la demande de CIC, de plus de 25 000 personnes revenant au statut de réfugié conformément à des conventions internationales.

- Renvoi par le CIC à des fins de tirage d'environ 1 500 demandeurs de l'Europe de l'Est qui correspondent aux profils des personnes ayant des liens avec le crime organisé; ayant commis des actes criminels, des actes de terrorisme ou des crimes de guerre. La moitié de ces demandes ont été refusées.
- Expulsion du Canada de 130 personnes à haut risque arrêtées dans l'ensemble du pays.

## 1.2 Une contribution à la réduction de la contrebande et à la distribution des marchandises de contrebande

### Problème :

Nos longues frontières, largement incontrôlées et au volume élevé de circulation de biens et de personnes, offrent des possibilités de contrebande de marchandises et de biens prohibés. La structure fiscale attire la fabrication illégale d'alcool et de produits du tabac afin d'éviter de payer les taxes. Les pertes annuelles du gouvernement s'élèveraient à 2,5 milliards de dollars.

### Stratégies :

○ La réduction de la disponibilité des biens illégaux en limitant leur introduction au Canada (par ex. saisies matérielles) et en incriminant les contrebandiers.

○ L'identification des droits et taxes dus sur les marchandises passées en contrebande (soit confiscation compensatoire) et leur renvoi à RCD, ce qui a le même effet que si les marchandises avaient été saisies au départ.

○ La poursuite pour infractions majeures des contrebandiers en vertu des dispositions législatives concernant les produits de la criminalité.

### Partenaires :

SGC, RCD, Justice Canada, autres services de police canadiens, ministères fédéral et provinciaux des finances, organismes d'application de la loi américains.

### Intrants :

○ 70 millions de dollars (dont 40,8 millions de dollars de fonds dirigés sur l'Initiative de lutte anticontra-

bande.

○ 572 ETP utilisés.

○ Saisies totales de 20,4 millions de dollars, dont : 5,6 millions de dollars en produits du tabac, 2,3 millions de dollars en alcool, 1,8 million de dollars en bijoux, 5,2 millions de dollars en drogues, 3,3 millions de dollars en moyens de transport et 2,1 millions de dollars en autres marchandises illégitimes.

○ Le dépôt de 1652 accusations; la perception de 57 millions de dollars en amendes, la perception de 592 000 \$ en rejets, pour 0,6 million de dollars en rejets, pour 26 millions de dollars de restitution et pour 26 millions de services de police canadiens et étrangers, à des fins d'enquête.

### Indicateurs de rendement :

○ Tendances dans la valeur des biens illégaux saisis conformément à l'Initiative de lutte anticontra-

bande (par ex. argent, biens, véhicules, drogues, marchandises de contrebande de tous ordres) et tendances dans la valeur des recettes fiscales fédérales et provinciales.

### Résultats :

○ Conclusion de nombreux cas longs et compliqués en 1997-1998, qui ont donné lieu à d'immenses confiscations compensatoires.

○ Circulation légale des marchandises à la frontière et avantage financier pour les Canadiens.

### Améliorations prévues :

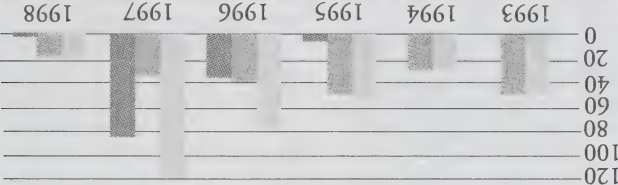
○ Formation avec des partenaires nationaux et internationaux en vue d'élaborer des techniques d'enquête nouvelles et de renforcer la collaboration entre les organismes d'application de la loi.

○ Mise en oeuvre, si possible, des recommandations découlant de l'évaluation du programme de l'ILAC (voir l'encadré ci-dessous).

○ Élaboration d'un cadre de rendement et de responsabilisation afin de mieux évaluer la nature et l'ampleur du problème de la contrebande au Canada.

### Saisies de contrebande, 1993-1998

(en millions de dollars)



**FRAUDE FISCALE IMPORTANTE DÉCOULANT DE LA VENTE DE TABAC ILLÉGAL**

Au début de 1998, la GRC à Montréal et Joliette, de concert avec le Service de police de la communauté urbaine de Montréal, a arrêté 21 suspects et a saisi 21 véhicules d'une valeur de 200 000 \$ environ.

○ du matériel pour la production du tabac évalué à 100 000 \$ env. et

● 80 000 \$ en espèces, auprès de trois sociétés productrices de tabac de Montréal.

Plus de 220 000 paquets (200 gr. chacun) de tabac haché fin ont été illégalement produits et distribués en vente, ce qui représente une fraude de 3,3 millions de dollars en taxes provinciales et fédérales non payées.



<p><b>STRATÉGIES POUR LUTTER CONTRE LE CRIME ORGANISÉ :</b></p> <p>Le ciblage de l'approvisionnement en biens et services illégitimes (soit réduction de l'offre) par la répression, la réduction des possibilités de délit et la perturbation d'activités criminelles précises et du lieu où elles se produisent (par ex. aux frontières du pays) et en s'attaquant aux activités criminelles nouvelles (par ex. le télémarketing)</p> <p>Le ciblage des fournisseurs de biens et services illégitimes en visant les échelons supérieurs des organisations criminelles au moyen d'enquêtes et de collecte de renseignements à long terme</p> <p>La réduction de la demande de biens et services illégitimes par la prévention et l'éducation du public</p> <p>Le ciblage des incitatifs à commettre des crimes (par ex. réduction de la motivation des contrevenants) en saisissant les produits des activités criminelles</p> <p>L'établissement de partenariats régionaux, nationaux et internationaux avec d'autres organismes et application de la loi et du gouvernement et avec le secteur privé</p>	<p><b>OUTILS POUR LUTTER CONTRE LE CRIME ORGANISÉ :</b></p> <p>Des renseignements opportuns, tactiques et stratégiques sur les crimes, les produits et partages avec le Service canadien de renseignements criminels et les organismes canadiens d'application de la loi</p> <p>Une surveillance physique efficace avec le ministère de la Défense nationale, Revenu Canada, Citoyenneté et Immigration Canada</p> <p>Des technologies de l'information mises au point avec nos partenaires en services nationaux de police</p> <p>Des instruments législatifs (par ex. <i>Code criminel</i>) élaborés avec Justice Canada, le Solliciteur général du Canada et d'autres ministères fédéraux;</p> <p>Des mesures financières (par ex. droits, taxes) - en collaboration avec le ministère des Finances, Revenu Canada</p> <p>L'éducation du public et des informations à son intention en partenariat avec DRHC, etc.</p>
---	---

○ Bien qu'il ne s'agisse pas d'un objectif policier ou d'application de la loi, l'un des dérivés appréciés est souvent une augmentation des avantages financiers pour le gouvernement (comme une hausse des recettes fiscales). Ces avantages sont souvent proportionnels aux sommes investies dans l'application de la loi.

○ Les effets à moyen terme englobent :

○ Les frais non engagés dans des domaines connexes, comme une réduction des frais de soins de santé (par ex. reliés à la toxicomanie)

○ La baisse du coût des biens et services qui étaient sinon «taxés» par le crime organisé.

○ Parmi les résultats plus vastes figurent :

○ Un climat d'investissement plus sécuritaire et une économie plus forte

○ Le plus grand respect des Canadiens pour la loi

○ Le sentiment accru de sécurité des Canadiens

Une fois réunis, nos stratégies et les résultats recherchés sont harmonisés à la priorité du Solliciteur général du Canada en matière de sécurité publique et contribuent au nouveau plan d'action national sur le crime organisé.

Nous avons recouru à plusieurs stratégies clés pour lutter contre le crime organisé. Un ensemble de stratégies met l'accent sur les activités illégitimes et services illégitimes et un autre ensemble se concentre sur les personnes (les criminels et leurs organisations).

Pour mettre en oeuvre ces stratégies, on utilise une vaste gamme d'outils d'application de la loi et d'outils connexes, en collaboration avec nos partenaires sur les échelons supérieurs du crime organisé (appelé «ciblage vers le haut») et sur les réseaux du crime organisé eux-mêmes, en vue de les démanteler et de perturber toutes leurs activités criminelles.

Le ciblage des échelons supérieurs est parfois un exercice de longue haleine, plutôt que de court terme. Ce genre de ciblage nécessite des partenariats policiers exceptionnels, l'engagement à long terme de ressources importantes de plusieurs juridictions et du personnel policier spécialement formé.

Il est aussi parfois difficile d'évaluer les résultats du ciblage vers le haut. Il peut y avoir des lures internes entre les membres qui restent du groupe criminel organisé, lorsqu'ils tentent de réorganiser et d'établir une nouvelle direction, même si la perturbation peut ne durer que six mois. Ce résultat transmet néanmoins un message clair, soit que le crime organisé n'est pas à l'abri de la loi et ne sera pas toléré dans la société canadienne.

Par conséquent, tout en continuant de cibler les activités illégitimes, nous nous concentrons aussi maintenant sur les échelons supérieurs du crime organisé (appelé «ciblage vers le haut») et sur les réseaux du crime organisé eux-mêmes, en vue de les démanteler et de perturber toutes leurs activités criminelles.

## 1. Services de police fédérale

Puisque la GRC est la force de police pour le Canada, la police fédérale représente son mandat principal au niveau national. Les services de police fédérale aident à assurer la sécurité des foyers et des collectivités dans nos rues et nos communautés et aux frontières du Canada. Nous sommes engagés à offrir aux Canadiens et aux Canadiennes des services de police fédérale de qualité afin d'assurer la stabilité et la prospérité de l'économie canadienne en protégeant l'économie canadienne contre les organisations criminelles dans des domaines qui touchent rarement directement de nombreux Canadiens (par ex. criminalité des entreprises, fraudes par télémarketing, manipulation du marché boursier, crime dans le cyberspace). Des services de police fédérale de qualité sont offerts par le biais des principes de police communautaire, qui englobent le travail d'équipe et des partenariats avec les communautés que nous servons.

La priorité de la Police fédérale de protection des Canadiens contre le crime organisé est un défi de taille, pour les raisons suivantes :

- ce genre de crime est en grande partie invisible,
- il est très difficile de déterminer la taille, la portée et l'effet du crime organisé sur les Canadiens, bien que les efforts en ce sens se poursuivent,
- il est difficile d'évaluer l'effet de nos efforts en vue de perturber ou de démanteler le crime organisé.

Nous pouvons néanmoins évaluer l'effet que nos réalisations peuvent avoir en comparant nos résultats récents à notre rendement antérieur.

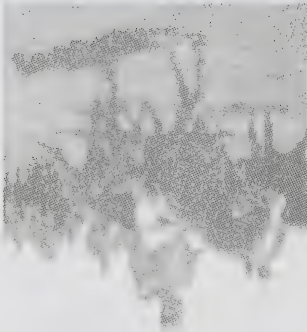
**Les résultats à court terme englobent :**

- Le respect par le public du droit pénal.

### Intrants des ressources du secteur d'activité, 1998-1999

Ressources financières (Dépenses brutes totales)	
Dépenses prévues (Partie III du Budget)	497 900 000 \$
Autorisations totales	515 300 000 \$
Dépenses réelles	533 400 000 \$
Ressources humaines (ETP réels utilisés : 24,7% du total des ETP)	5012

NOTA : Les hausses des dépenses prévues par rapport aux autorisations se composent surtout de fonds reçus du Conseil du Trésor pour les augmentations de salaires des membres et des employés de la fonction publique. Des fonds ont aussi été reçus pour des initiatives fédérales, comme les Produits de la criminalité et pour lutter contre la violence familiale. Des dépenses supplémentaires aux autorisations ont été engagées dans tous les domaines de ce secteur d'activité - police économique, enquêtes antidrogues, lutte anti-contrebande et autres - afin d'assurer la priorité stratégique de protection contre le crime organisé. Ce dépassement des dépenses a été délégué à l'interne par une réduction des dépenses dans d'autres secteurs d'activité, principalement les Services nationaux de police.



**Objectif de la GRC :**

La sécurité des foyers et des collectivités.

**Priorité stratégique :**

Fournir aux Canadiens et aux Canadiennes une protection contre le crime organisé.

## Réalisations en matière de rendement par secteur d'activité

*lyse de renseignements, Partenariat, Réponses et Autoévaluation.*

Pour atteindre une *priorité stratégique*, chaque engagement est conçu pour régler un *problème de criminalité* précis. Une ou plusieurs *stratégies* d'application de la loi et autres stratégies connexes sont mises en place pour chaque problème, ainsi que les ressources ou *intrants* (*partenaires* clés y compris) nécessaires pour que les stratégies fonctionnent.

Nous décrivons ensuite les *extrants* produits par activité de première ligne ou programme précis. On signale également les *résultats* ou effets à plus court terme ou à plus long terme, qui nous indiquent la mesure dans laquelle nous avons respecté nos engagements.

Nous pouvons alors évaluer les résultats de nos stratégies, apprendre constamment de nos réussites et lacunes et fixer des *améliorations* qui produiront de meilleurs résultats la prochaine fois.

Ces renseignements sur le rendement sont utilisés dans deux buts principaux : à l'externe, pour rendre compte aux Canadiens des ressources que nous sommes confiés; et à l'intérieur, par les gestionnaires à tous les niveaux afin d'obtenir de meilleurs résultats. Dans l'ensemble, l'accent que nous mettons sur la gestion en fonction du rendement, qui examine les résultats de stratégies précises par rapport aux engagements pris, aide à rendre une part de notre processus de décision plus transparent aux Canadiens et à les engager à accroître la sécurité publique, en partenariat avec nous.

Les quatre sections suivantes décrivent la priorité stratégique, plus grave, peut réprimer également en bout de ligne des infractions au *Code criminel* et à d'autres lois fédérales. Par conséquent, tous nos résultats globaux sont partagés avec divers partenaires du gouvernement et du système de justice pénale, les résultats de chaque engagement et de chaque secteur d'activité représentent la participation de plus de 20 000 employés de la GRC.

Nous présentons les résultats que nous avons obtenus par rapport à nos engagements au moyen du modèle de résolution de problème que nous appelons *CA-PRA*, soit *Clients, Acquisition et analyse* de la GRC.

Bien que les résultats en matière de rendement soient signalés par secteur d'activité, on souligne également leur interdépendance. Nul secteur d'activité unique est responsable à lui seul du rendement relatif à un engagement donné. À titre d'exemple, le genre d'activité que nous surveillons sur le terrain, en patrouille sur une autoroute et chargé de la répression des infractions au Code de la route provincial, qui arrête un conducteur pour un excès de vitesse

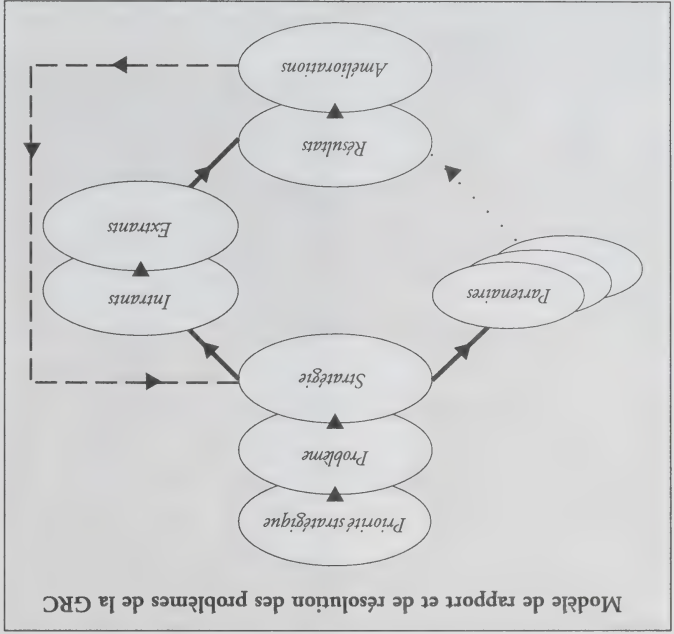


Figure 7:

○ la Stratégie canadienne antidrogue : nous avons continué de contribuer aux stratégies de réduction de l'offre et de la demande du gouvernement, avec Santé Canada; les activités visant le crime organisé : nous participons à l'Initiative de la paix internationale. ○ l'Initiative de lutte anticontrebande; ○ la justice applicable aux Autochtones/la justice réparatrice : nous avons continué de participer activement à cette initiative, dirigée par Justice Canada;

○ le maintien de la paix : sous la direction du MAECI et grâce à des fonds obtenus de l'ACDI, nous avons encore une fois géré la participation du gouvernement en matière de police civile aux missions de maintien de la paix internationales. ○ le Nunavut : La GRC a continué à l'élaboration d'arrangements et de services policiers adaptés aux différences culturelles pour le nouveau Territoire du Nunavut<sup>6</sup>, sous la direction du Solliciteur général du Canada.



La GRC s'est engagée fermement à réduire la criminalité juvénile, ainsi qu'à recourir à des alternatives innovatrices au système de justice traditionnel concernant la criminalité juvénile et les services de police autochtones. Sur cette photo, le gendarme Mike Doucet jase avec un groupe de jeunes.

## Réalisations de la GRC en matière de rendement

Certains résultats peuvent être attribués à la GRC dans son ensemble et transcendent ainsi les secteurs d'activité individuels. Il s'agit notamment des réalisations globales suivantes de la GRC :

- Un rôle de chef de file national dans l'établissement de partenariats policiers dans le but de lutter contre le crime organisé.
- Une contribution à la prévention et à la réduction du crime et de la victimisation, afin d'assurer la sécurité des foyers et des collectivités comme condition préalable à la cohésion sociale et au cadre d'union sociale.
- Un rôle de collaboration et de coordination auprès des autres ministères et organismes fédéraux chargés de l'application de lois fédérales.

○ Un rôle d'intégration pour les organismes canadiens d'application de la loi, par le partage des outils d'enquête et des renseignements connexes, principalement par l'intermédiaire des Services nationaux de police. ○ Un profil et une présence à l'échelle internationale en représentant la police canadienne et les valeurs canadiennes sur la scène mondiale.

- Une contribution à l'unité nationale par son image en tant que symbole national du Canada et sa présence bien visible, en particulier lors de la célébration du 125<sup>e</sup> anniversaire de la Marche vers l'Ouest.
- À l'appui de la Commission canadienne d'enquête sur la sécurité dans les transports, un rôle de chef de file dans la récupération des éléments de preuve et l'enquête relatifs à la sécurité des foyers et des collectivités.

La GRC a également participé à un certain nombre d'initiatives horizontales ou intersectorielles au sein du portefeuille du ministre du Solliciteur général du Canada, et à plusieurs initiatives de portée gouvernementale, notamment les suivantes :

- La Stratégie nationale sur la sécurité communautaire et la prévention du crime : nous avons participé au programme de promotion de la sécurité dans les foyers et dans les rues, qui fournit le contexte à la priorité de la GRC d'assurer la sécurité des foyers et des collectivités, de concert avec Justice Canada et le Solliciteur général du Canada dans un rôle conjoint de chef de file;

## Intrants des ressources de la GRC, 1998-1999

Ressources financières (Dépenses brutes totales)  
Dépenses prévues (Partie III du Budget)  
Autorisations totales  
Dépenses réelles

1 881 600 000 \$  
1 995 700 000 \$  
1 990 300 000 \$

Ressources humaines (ETP réels utilisés):

Membres réguliers (en uniforme)  
Membres civils  
Employés de la fonction publique  
Total - employés de la GRC

14 789  
2 025  
3 488  
20 302

Nota : Pour obtenir une explication des termes employés dans ce tableau, veuillez consulter l'introduction aux tableaux financiers à la Partie V. «ETP» est l'abréviation d'«équivalent à temps plein». Les chiffres signalés correspondent aux ETP cumulatifs réellement utilisés plutôt qu'au nombre d'ETP «autorisé».

- malgré la baisse des taux de criminalité;
- les demandes en vue d'obtenir des services nouveaux sont également à la hausse, comme tenu de la complexité accrue des délits ou de leur nouveauté, comme la criminalité sur Internet et assistée par ordinateur et
  - la tendance à considérer la police comme la solution à de nombreux problèmes qui ne sont pas de nature criminelle et les gouvernements demandent à la police d'assumer des responsabilités plus vastes.
  - Les hausses ou les baisses dans les tendances de la criminalité ne dénotent pas nécessairement la vraie nature du rendement en matière d'application de la loi. Une hausse des taux de criminalité, par exemple, peut découler d'un plus grand nombre de cas signalés à la police quand la population considère que le recours à la police est un bon moyen de résoudre les problèmes de criminalité et qu'elle signale officiellement le délit, plutôt que de ne rien faire ou de chercher une solution ailleurs.
  - Il est habituellement difficile de préciser les cycles de rendement annuels pour chaque partie-nature. Les réussites de chacun peuvent donc se mesurer mieux en fonction des orientations générales des tendances statistiques pluriannuelles.
  - Bien que nous préférons ne pas utiliser des indicateurs de rendement traditionnels, on ne peut par contre jamais vraiment ignorer certains mesures traditionnelles, en grande partie en raison de l'intérêt manifesté par le public et les médias. Il s'agit notamment des suivants :
  - *les taux de criminalité* (exprimés par le nombre de crimes par 100 000 habitants, ce qui permet de comparer les résultats entre juridictions de tailles différentes) et
  - *les taux d'affaires classées* (exprimés habituellement par le pourcentage de crimes élucidés et non élucidés)<sup>4</sup>.
  - Dans la communication de notre rendement au public, nous continuons de nous efforcer d'améliorer nos modalités de rapport, par exemple par des renseignements de qualité supérieure, par un nombre plus élevé de sondages sur la satisfaction des clients et du public et par des analyses comparatives (se reporter au *Rapport sur le rendement* de l'an dernier, à la page 17).

teurs englobent notamment le vieillissement de la population canadienne (qui fait proportionnellement diminuer le nombre de jeunes susceptibles d'avoir des problèmes avec la justice), l'amélioration des conditions économiques (qui entraîne souvent l'incitatif à commettre des crimes), la scolarité accrue et les taux d'emploi plus élevés, la mondialisation, etc. (se reporter à l'exposé aux pages 16 à 18 du *Rapport sur le rendement* de l'année dernière).

○ Par conséquent, la criminalité n'est qu'un des symptômes de la santé et de la sécurité publique plus vastes et nombre de solutions pour réduire et prévenir le crime se situent généralement à l'extérieur du système traditionnel de justice pénale (par ex. dans des approches de développement social).

○ Parce que la criminalité est l'indicateur de problèmes sociaux plus vastes, les policiers accomplissent leur travail en partenariat avec de nombreux autres intervenants, dont chacun contribue à solutionner les problèmes partagés, dont certains ont un effet sur la criminalité. Nos partenaires englobent : les Canadiens de tous les milieux, les organismes d'application de la loi canadiens, d'autres ministères et organismes fédéraux, les gouvernements provinciaux et territoriaux et les administrations municipales, le secteur privé et les organisations communautaires et non gouvernementales.

○ Parce que les réalisations en matière de rendement sont partagées avec d'autres, il n'est pas toujours possible de cerner le rôle précis qu'un partenaire particulier a joué dans la réduction du crime et de la victimisation au niveau national. Par conséquent, les réussites et les lacunes sont partagées.

○ Mais au-delà des partenariats, la police joue certains rôles clés qui lui sont propres dans la société. Ils s'agit des suivants :

- gardienne» du système de justice pénale, avec laquelle la plupart des gens ont leur premier contact, en tant que victimes, témoins ou contrevenants;
- partenaire égal en ce qui concerne la réduction des motivations de certaines personnes à s'adonner au crime;
- chef de file dans le contrôle du crime par l'application de la loi et partenaire important en ce qui concerne la réduction des possibilités de crime.
- Le rôle de la police dans la société évolue, en partie en raison des demandes accrues du public à l'égard de la police, notamment :
- le besoin réel ou perçu en vue d'obtenir des services de police traditionnels et réactifs est à la hausse,

## Réalisations en matière de rendement

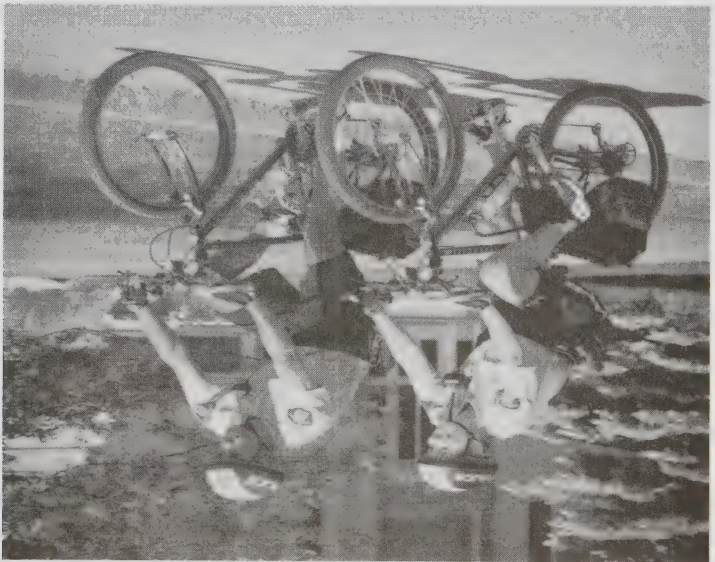
Comment les résultats si-  
sultars peuvent être considérés comme  
○ La sécurité publique, qui fait par-  
tie intégrante de notre qualité de vie,  
est façonnée par une gamme com-  
plète de facteurs variés, et non pas  
uniquement par le crime. Ces fac-

teurs, nos rues et nos collectivités, au  
bénéfice des Canadiens.

Figure 6: Tableau des principaux engagements en matière de résultats pour 1998-1999

La Gendarmerie royale du Canada s'est engagée à	
fourir aux Canadiens et aux Canadiennes :	qui se manifeste par :
voir pages:	
une protection contre le crime organisé	1.1 une réduction de l'incitatif économique pour le crime organisé ..... p. 17 1.2 une contribution à la réduction de la contrebande et à la distribution des marchandises de contrebande ..... p. 18 1.3 une contribution à la réduction de la contrebande de migrants ..... p. 19 1.4 une contribution à la baisse de l'offre et de la demande de drogues illicites ..... p. 20 1.5 une contribution à la réduction des délits économiques ..... p. 21 1.6 l'application efficace d'autres lois fédérales ..... p. 22 1.7 l'amélioration de la qualité des renseignements criminels ..... p. 23 1.8 l'accroissement de l'efficacité des services de protection et de sécurité des digénitaires canadiens et étrangers ..... p. 24 1.9 l'efficacité des liaisons internationales et de l'activité outremier ..... p. 25
des services de police pour appuyer la sécurité des foyers et des collectivités	2.1 une contribution à la baisse du taux de criminalité global ..... p. 28 2.2 une contribution à la réduction du taux de crimes contre les biens ..... p. 29 2.3 une contribution à l'augmentation de la sécurité routière ..... p. 30 2.4 une réduction des plaintes du public justifiées ..... p. 31 2.5 une satisfaction accrue des clients et des partenaires ..... p. 32 2.6 une contribution à la baisse des crimes de violence ..... p. 33 2.7 une contribution à la baisse de la criminalité juvénile ..... p. 34 2.8 une contribution au sentiment accru de sécurité de la population ..... p. 35 2.9 des méthodes policières adaptées aux besoins des communautés autochtones et qui font état de leur culture ..... p. 36
des renseignements en matière d'enquêtes policières et des outils d'enquête	3.1 l'accès accru par les clients à un service amélioré de rapports d'analyse de l'ADN ..... p. 38 3.2 l'accès accru par les clients aux dossiers d'antécédents judiciaires, d'empiriques digitales et sur les armes à feu ..... p. 39 3.3 le partage efficace et en temps opportun de renseignements criminels ..... p. 40 3.4 l'amélioration des services de formation supérieure, de recherche et de bibliothèque ..... p. 41
des services de police civile pour les missions de maintien de la paix	4.1 l'offre de services de police civile opportuns et rentables à l'appui des missions de maintien de la paix ..... p. 43 4.2 le renforcement de la réputation internationale du Canada ..... p. 44

## Partie III: Rendement de la GRC



*Constamment à la recherche de nouveaux moyens de garder le contact avec les communautés, la GRC a constaté que les patrouilles à bicyclette sont très efficaces.*

### Attentes en matière de rendement et principaux engagements en matière de résultats

Les attentes en matière de rendement pour 1998-1999 sont résumées dans le tableau des Principaux engagements en matière de résultats (se reporter à la Fig. 6). Les attentes sont divisées selon nos six priorités stratégiques. Chacune de ces attentes, et leur indicateur de rendement connexe, est identifiée subseqüemment (par ex., p. 17), suivie d'une description de nos réalisations par rapport aux résultats attendus.

Nous avons essayé de réduire au minimum les données statistiques et les tableaux et de les compléter

par des renseignements qualitatifs, comme des exemples de réussites et de quelques pratiques exemplaires (soit des façons d'exécuter notre travail qui donnent constamment des bons résultats). Ces derniers soulignent certaines des principales réalisations de notre rendement. En décrivant à la fois nos lacunes et nos réussites, nous pouvons dresser un tableau plus équilibré et faire mieux comprendre la complexité de notre travail.

Tout en reconnaissant que certaines choses peuvent avoir changé dans l'intervalle, nos résultats de-

vraient être évalués par rapport aux engagements énoncés il y a un an et demi dans le *Rapport sur les plans et les priorités de 1998-1999*.

Figure 5: Structure régionale et structure divisionnaire

La carte ci-dessous identifie les divisions de la GRC (les lettres en majuscules correspondent au nom de chaque division), dont l'emplacement du quartier général est indiqué dans chaque province, ainsi que les quatre régions géographiques et les bureaux régionaux. La Direction générale se trouve à Ottawa.

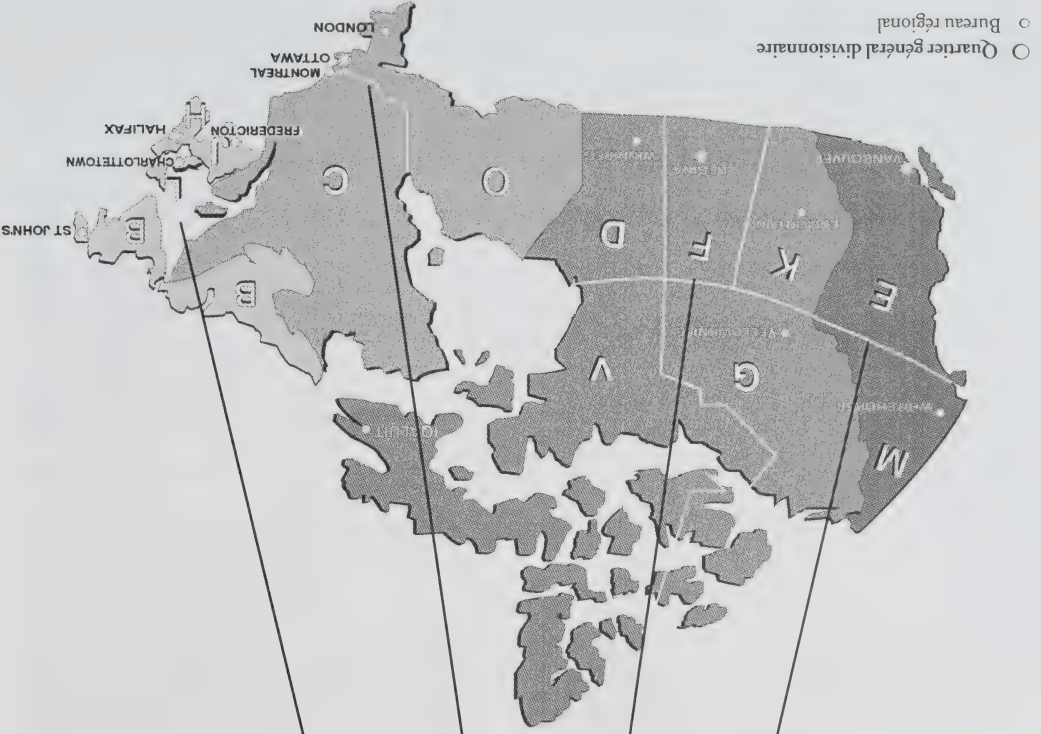
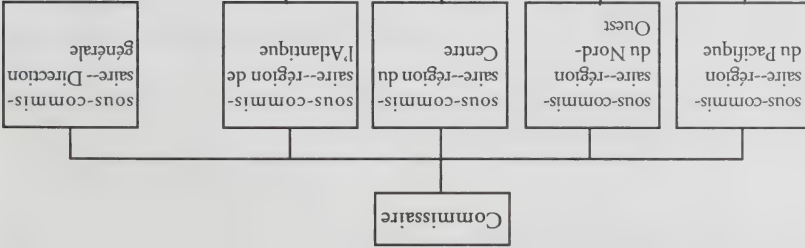
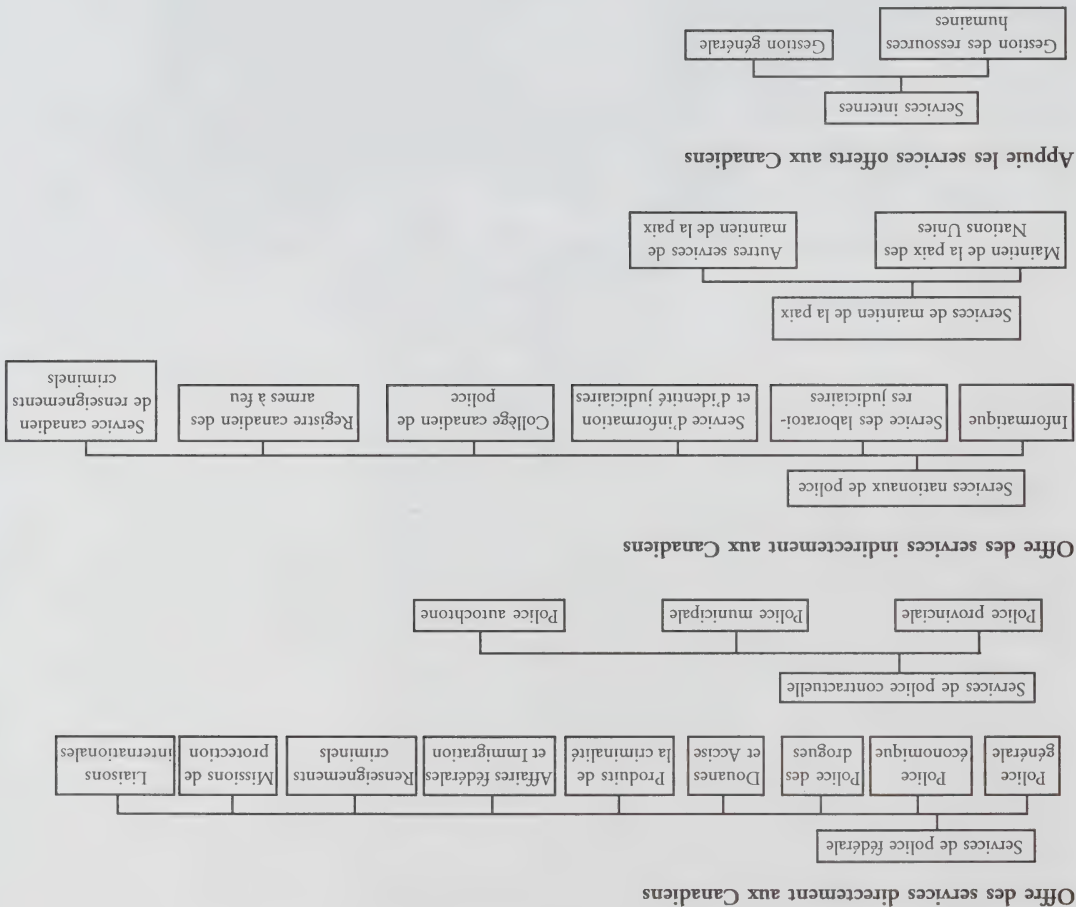


Figure 4: Structure des secteurs d'activité et des secteurs de service



## Organisation de la prestation des services

Nos deux plus importants secteurs d'activité, soit les Services de police fédérale et les Services de police contractuelle, sont offerts dans les détachements et les divisions au sein des quatre régions. Les secteurs d'activité des Services de police de police et des Services de maintien de la paix sont offerts aux échelles nationale et internationale. Le Commissaire est appuyé par quatre sous-commissaires régionaux (Atlantique, Centre, Pacifique et Nord-Ouest) et un sous-commissaire à la Direction générale (se reporter à la Fig. 5).

Il y a une division par province ou territoire et une pour la région de la capitale nationale, pour un total de 13 divisions. Chaque division est dirigée par un commandant divisionnaire, ainsi que les installations de formation à Regina, et la Direction générale compte 15 directeurs.

Les services de police fédérale et de police contractuelle sont offerts à environ 760 endroits au Canada (l'Ontario et le Québec ne reçoivent que les services de police fédérale).

Les services de police contractuelle sont offerts à environ 22 % de la population canadienne (6,5 millions de Canadiens) et 30 millions de Canadiens bénéficient de nos services de police fédérale.

Judiciaires et les Services d'information et d'identité judiciaires. Leurs services pris globalement comprennent : la formation supérieure, les renseignements criminels, des dossiers automatisés d'antécédents judiciaires, une base de données d'emplois, des analyses judiciaires, l'analyse des crimes de violence et des dossiers sur les armes à feu.

○ Les Services de maintien de la paix offrent de l'aide et une formation en matière de police civile pour des missions de maintien de la paix, en plus de services de police internationaux connexes, à un certain nombre de pays aux prises avec des conflits internes. Ces services sont offerts conformément à la politique étrangère du Canada et au nom du gouvernement canadien, habituellement selon un mandat des Nations Unies.

## Organisation de la GRC

Le Commissaire, qui relève du Solliciteur général et à qui il doit rendre des comptes, a pleine autorité sur la Gendarmerie et tout ce qui s'y rapporte. Selon ce cadre de responsabilité, la GRC se divise en deux, un peu comme une matrice. D'une part, nous offrons des services de police géographiquement (selon une structure de gestion régionale) et d'autre part quatre secteurs d'activité traversent ces services offerts.

### Description des secteurs d'activité

Nos quatre secteurs d'activité offrent des services aux Canadiens, directement ou indirectement. Chaque secteur se compose d'un certain nombre de secteurs de service (se reporter à la Fig. 4).<sup>2</sup>

○ **Les Services de police fédérale** offrent des services de protection, d'enquête, d'application de la loi et de police au gouvernement fédéral, à ses ministères et organismes et aux Canadiens, dans les 13 provinces et territoires. Ce secteur d'activité regroupe neuf secteurs de service ou programmes portant sur l'application de la loi dans des domaines précis, soit : Affaires fédérales et immigration; Pro-duits de la criminalité; Police économique; Renseignements criminels; Liaisons internationales et Missions de protection et un secteur de service de police générale qui englobe les services de soutien, en particulier les opérations techniques (qui figurent sous le secteur d'activité de « Police

○ **Les Services nationaux de police** offrent des services de soutien opérationnel névralgique au système canadien de justice pénale, notamment à plus de 400 organismes canadiens de police et du gouvernement, ainsi qu'à des organismes sélectionnés internationaux d'application de la loi. Les secteurs de service englobent le Collège canadien de police, le Service canadien de renseignements criminels (SCRC), le Service des laboratoires et des services d'urgence.

tion, l'application du *Code criminel*

de l'ordre, le contrôle de la circulation, la prévention du crime, le maintien

la police communautaire et englobent

Ces services suivent le modèle de

rentes individuelles.<sup>3</sup>

res nations, conformément à l'71 en-

et à 192 communautés des Premières

lement à quelque 200 municipalités

services de police à contrat s'étend éga-

cal ou du détachement. L'offre de

les services sont offerts au niveau lo-

à contrat correspond une division et

municipalités. À chaque juridiction

déral et les provinces, territoires et

de 20 ans entre le gouvernement fé-

compte tenu d'ententes d'une durée

ception du Québec et de l'Ontario),

1999) et à toutes les provinces (à l'ex-

Nunavut est inclus depuis le 1<sup>er</sup> avril

des coûts, aux trois territoires (le

contrat, selon une formule de partage

tielle offrent des services de police à

○ **Les Services de police contrac-**

ble des provinces et des territoires.

médiaire des divisions, dans l'ensem-

lice fédérale sont offerts par l'inter-

générale», Fig. 4). Ces services de po-

## Défis depuis 1998-1999

Enjeux liés aux ressources humaines : La négation du droit des membres de la GRC de se syndiquer a été confirmée en Cour suprême du Canada dans une décision rendue en septembre 1999. Le renouvellement des ressources humaines se poursuit avec amélioration des systèmes de perfectionnement professionnel, renforcement de la matrice de responsabilité (par ex. en- tentes sur les objectifs de rendement), améliora- tion du système de mesure du rendement et liens plus étroits avec les opérations et les secteurs d'ac- tivité. Une analyse de rentabilisation du régime de rémunération en vue d'une augmentation de salaire fait l'objet d'une étude du Conseil de la solide. Une «bombe à retardement» au niveau des recrutes au cours des cinq prochaines années né- cessitera une hausse du recrutement en vue de remplacer les membres qui prendront leur re- traite.

Enjeux liés à la technologie de l'informa- tion et à la gestion de l'information : Le vieillis- sement de l'infrastructure et la désuétude rapide de nombre des technologies de l'information uti- lisées sont un défi permanent. L'état de prépar- ation à l'an 2000 est décrit dans la partie du grou- pement des rapports. La qualité de l'informa- tion produite par les systèmes d'informa- tion courants continue d'être une préoccupation. Enjeux liés à la prestation des services : No- tre initiative de qualité du service au moyen de la police communautaire se poursuit, faisant état de l'initiative du gouvernement d'amélioration de la qualité du service, à l'appui du principe de la qualité des services fondée sur les besoins des citoyens. D'après une évaluation récente, la GRC arrive au 4<sup>e</sup> rang au chapitre de la qualité du ser- vice mais au premier rang parmi les gros minis- tères du gouvernement. L'incorporation de nos normes de service dans l'offre des services se pour- suit en tant que défi au point de vue gestion, bien que les sondages auprès des clients démon- trent que la GRC offre des services de police de qualité conformes aux normes. La mise en oeuvre de la diversification des modes d'exécution (DME) se poursuit parallèlement aux recommandations formulées dans les études.

Un certain nombre de défis externes et inter- nes auxquels la GRC fait face sont essentiels pour comprendre son rendement au cours de 1998- 1999.

### Pressions externes

Problèmes liés à la mondialisation : Le crime organisé connaît une croissance rapide, en taille et en complexité et devient plus transnational. La communauté policière internationale a critiqué l'apparente incapacité du Canada de lutter effica- cement contre le crime organisé.

Problèmes liés à la technologie : Les crimi- nels organisés ont rapidement tiré profit des nou- velles technologies; par contre, les organismes d'ap- plication de la loi traînent derrière en raison de la formation et des investissements importants requis.

Problèmes liés aux restrictions financières : En dépit d'une baisse du taux de crimes tradi- tionnels, des demandes nouvelles et plus grandes sont reçues en matière de services de police, ac- compagnées d'attentes plus grandes afin de dé- montrer le meilleur rapport qualité-prix.

Taux de criminalité et préoccupations du public : Les préoccupations du public sont plus grandes concernant les crimes de violence et la criminalité juvénile, en dépit d'une baisse de leur taux.

Problèmes de justice applicable aux Autoch- tones : Les attentes sont accrues en matière d'al- ternatives au système de justice traditionnel, en particulier compte tenu de la croissance rapide du nombre de jeunes Autochtones.

### Défis internes

Enjeux liés à l'harmonisation : Il faut con- tinuer d'harmoniser nos structures et fonctions afin d'améliorer la prestation de nos services

Enjeux liés aux ressources financières : Les restrictions financières ont continué d'être notre défi interne le plus important. Les améliorations suggérées dans un examen par le Contrôleur gén- ral ont été mises en oeuvre et un examen des res- sources devrait donner lieu à des recommandations vers la fin de 1999.

Figure 3: Priorités stratégiques du gouvernement, du ministère et de la GRC par secteur d'activité et partenaires clés

PRIORITÉS DU GOUVERNEMENT TIRÉES DU DISCOURS DU TRÔNE DE 1997	PARTENAIRES CLÉS
PRIORITÉS EN MATIÈRE DE SÉCURITÉ PUBLIQUE; DU SOLICITEUR GÉNÉRAL?	SECTEURS D'ACTIVITÉ
PRIORITÉS STRATÉGIQUES DE LA GRC	

Pour un Canada plus fort	Investir dans nos enfants	Investir dans le domaine de la santé et des soins de qualité	Édifier des collectivités plus sûres	Offrir des possibilités aux jeunes Canadiens	Accroître les possibilités offertes aux communautés autochtones	Investir dans le savoir et la créativité	Regard vers l'extérieur	Célébration du nouveau millénaire
lutte au crime organisé	des services de police pour appuyer la sécurité des foyers et des collectivités	une protection contre le crime organisé	une protection contre les crimes de violence et la criminalité juvénile	des alternatives au système traditionnel de justice pénale pour les peuples autochtones	des renseignements en matière d'enquêtes policières et des outils d'enquête	des services de police civile pour les missions de maintien de la paix	Produire des données de justice intégrée	
Système correctionnel efficace	Engagement des citoyens							
SERVICES DE POLICE FÉDÉRALE	SERVICES DE POLICE CONSTRUCTIONNAUX DE LA PAIX	SERVICES DE POLICE COMMUNITAIRE	SERVICES DE POLICE COMMUNITAIRE	SERVICES DE POLICE COMMUNITAIRE	SERVICES DE POLICE COMMUNITAIRE	SERVICES DE POLICE COMMUNITAIRE	SERVICES DE POLICE COMMUNITAIRE	SERVICES DE POLICE COMMUNITAIRE
Solliciteur général du Canada, Justice Canada, Revenu Canada, Développement des ressources humaines Canada, min. de la Défense nationale, gouvernements provinciaux, organismes canadiens d'application de la loi	Solliciteur général du Canada, Justice Canada, Revenu Canada, Développement des ressources humaines Canada, min. de la Défense nationale, gouvernements provinciaux, organismes canadiens d'application de la loi	Solliciteur général du Canada, Justice Canada, Revenu Canada, Développement des ressources humaines Canada, min. de la Défense nationale, gouvernements provinciaux, organismes canadiens d'application de la loi	Solliciteur général du Canada, Justice Canada, Revenu Canada, Développement des ressources humaines Canada, min. de la Défense nationale, gouvernements provinciaux, organismes canadiens d'application de la loi	Solliciteur général du Canada, Justice Canada, Revenu Canada, Développement des ressources humaines Canada, min. de la Défense nationale, gouvernements provinciaux, organismes canadiens d'application de la loi	Solliciteur général du Canada, Justice Canada, Revenu Canada, Développement des ressources humaines Canada, min. de la Défense nationale, gouvernements provinciaux, organismes canadiens d'application de la loi	Solliciteur général du Canada, Justice Canada, Revenu Canada, Développement des ressources humaines Canada, min. de la Défense nationale, gouvernements provinciaux, organismes canadiens d'application de la loi	Solliciteur général du Canada, Justice Canada, Revenu Canada, Développement des ressources humaines Canada, min. de la Défense nationale, gouvernements provinciaux, organismes canadiens d'application de la loi	Solliciteur général du Canada, Justice Canada, Revenu Canada, Développement des ressources humaines Canada, min. de la Défense nationale, gouvernements provinciaux, organismes canadiens d'application de la loi

<sup>1</sup> Les quatre priorités du ministère s'appliquent, à un degré plus ou moins grand, aux six priorités stratégiques de la GRC et à chacun des quatre secteurs d'activité externes.

<sup>2</sup> Le ministère du Solliciteur général du Canada se compose du ministère du Solliciteur général et de quatre principaux organismes, soit la Gendarmerie royale du Canada, le Service canadien du renseignement de sécurité, Service correctionnel Canada et la Commission nationale des libérations conditionnelles.



# Partie II: Aperçu de la GRC

## Mandat, mission et vision

La GRC est un organisme au sein du portefeuille du ministère du Solliciteur général du Canada. C'est donc le Solliciteur général du Canada qui est responsable de la GRC devant le Parlement.

Notre vision est la suivante : Nous voulons être une organisation progressive, proactive et innovatrice; fournir un service de la plus haute qualité grâce à un leadership dynamique, à la formation et à la technologie, de concert avec les collectivités que nous servons; être responsables et efficaces grâce au partage du processus décisionnel; assurer un milieu de travail sain qui favorise l'esprit d'équipe, la libre communication et le respect mutuel; promouvoir la sécurité des collectivités et faire preuve de leadership dans la quête de l'excellence.

Notre mandat se fonde sur les pouvoirs et les fonctions attribués par la *Loi sur la Gendarmerie royale du Canada (Loi sur la GRC)*. En vertu de la *Loi sur la GRC*, les membres de la GRC ont pour fonctions d'appliquer la loi, de prévenir le crime et de maintenir la paix, l'ordre et la sécurité.



Depuis 1873, la GRC et son prédécesseur, la Police à cheval du Nord-Ouest, a été une présence importante au Canada.



Notre mission:

La Gendarmerie royale du Canada est le service de police national du Canada. Fière de ses traditions et sûre de pouvoir relever les défis des années à venir, la Gendarmerie s'engage à maintenir la paix, à assurer le respect de la loi et à offrir un service de qualité de concert avec les collectivités qu'elle sert.



## Introduction du Commissaire



**A**u cours de l'été de 1999, de nombreux Canadiens auront vu des comptes rendus dans les médias de la reconstitution par la GRC de la Marche vers l'Ouest, de Fort Dufferin, au Manitoba, à Fort MacLeod, en Alberta.

Cet événement marque 125 années de service continu aux Cana-

diens par la GRC, depuis ses débuts en tant que Police à cheval du Nord-Ouest. Les Canadiens et les employés de la GRC qui ont participé à ce périple des temps modernes ont pu mieux apprécier les défis qui attendaient les Canadiens au moment de l'établissement de la paix, de l'ordre et du bon gouvernement dans l'Ouest.

Bien que les membres de la Police à cheval du Nord-Ouest aient servi dans des circonstances très différentes de celles de l'organisation policière moderne actuelle, l'engagement de la GRC à l'égard des normes les plus élevées en matière de services policiers n'a pas changé. Nous respectons cet engagement en offrant des services de police aux niveaux municipal, provincial, territorial et national, de manière uniforme dans l'ensemble du pays. En raison de ces rôles complexes et multidi-

dimensionnels, la GRC est non seulement unique au monde mais est aussi l'un des symboles nationaux les plus facilement reconnus partout. Sous-cieux de cette image, nous continuons de démontrer aux Canadiens que nous méritons leur respect et que nous rendons leur respect et

Plus de 20 000 employés de la GRC ont contribué au tableau de notre rendement en 1998-1999.

*J.P.R. Murray*  
Le Commissaire,

Nous avons tenté de dresser ce tableau de façon claire et intéressante, qui engage les citoyens dans la tâche collective d'accroître la sécurité des foyers et des collectivités pour le bien de tous. Je suis confiant que la GRC continuera de servir les Canadiens avec succès au cours de 21<sup>e</sup> siècle, même si nos racines remontent à la Marche vers l'Ouest du 19<sup>e</sup> siècle.



## Message du ministre

J'ai l'honneur de présenter au Parlement le *Rapport sur le rendement* de la Gendarmerie royale du Canada de 1998-1999.

Après avoir commémoré 125 ans de service aux Canadiens en 1998, la GRC a reconstitué en 1999 le compte des Canadiens.

Je suis particulièrement heureux cette année du rôle que la GRC a joué dans l'établissement d'une organisation distincte en vue de l'offre de services de police au nouveau Territoire du Nunavut qui a été créé le 1<sup>er</sup> avril 1999.

Plus de 20 000 employés de la GRC prêtent leurs talents et leurs aptitudes particulières aux fonctions complexes, variées et difficiles dont ils sont responsables. Effectivement,

À titre d'organisme du gou-

vernement, la GRC apporte une contribution importante au programme de promotion de la sécurité dans les foyers et dans les rues. Elle participe également aux portefeuilles plus vastes de la justice et de la santé et autres du gouvernement fédéral. En tant que partenaire dans le portefeuille du ministre du Solliciteur général du Canada, la GRC est un intervenant important dans la poursuite de mes propres priorités de lutte au crime organisé, de système correctionnel efficace, d'intégration des renseignements judiciaires et d'engagement des citoyens. Et en tant que force de police pour le Canada, la GRC applique les lois fédérales, offre des services de police dans huit provinces et trois territoires conformément à des arrangements en ma-

trière de services policiers, et gère la contribution du Canada au maintien de la paix internationale par l'intermédiaire de la police civile. Bref, il s'agit d'une gamme extraordinaire d'activités importantes exécutées pour le compte des Canadiens.

Je suis particulièrement heureux cette année du rôle que la GRC a joué dans l'établissement d'une organisation distincte en vue de l'offre de services de police au nouveau Territoire du Nunavut qui a été créé le 1<sup>er</sup> avril 1999.

*Lawrence MacAulay*

L'honorable Lawrence MacAulay, C.P., député Solliciteur général du Canada





## Sommaire

Figure 1 : Points saillants du rendement de la GRC en 1998-1999

Problèmes de sécurité publique		Ce que nous avons fait à leur sujet :		Évaluation des résultats :																			
❖ Le recyclage des produits de la criminalité totale entre 5 et 17 milliards de dollars par année		❖ Pour 30 millions de dollars en biens saisis; pour 19 millions de dollars en renvois à des fins d'enquête	❖ Pour 20 millions de dollars d'alcool, de produits du tabac, etc. saisis; pour 57 millions de dollars d'amendes imposées; 1 652 accusations portées	❖ 1294 documents contestés saisis; empêché l'introduction de 233 migrants inadmissibles	❖ Pour 823 millions de dollars en drogues saisies au Canada; 35 523 accusations portées pour infractions liées aux drogues	❖ Pour 6 millions de dollars de fausse monnaie saisis; enquête sur des faillites s'élevant à 46 millions de dollars	❖ Augmentation de 2,3 % des infractions au Code criminel	❖ Baisse légère des cambriolages et des vols d'auto; hausse légère du vandalisme; baisse des vols simples	❖ 37 324 usagers de la route blessés (hausse de 1,8 %); 1 152 morts (baisse de 5,6 % par rapport à 1997)	❖ Baisse des plaintes de 20 % par rapport à 1997	❖ Satisfaction toujours très élevée à l'égard des services de la GRC	❖ Crimes de violence stables; 93 089 accusations portées	❖ Délits	❖ 27 578 accusations portées contre des jeunes (baisse de 1,7 %); 22 799 jeunes déjudiciarisés	❖ L'analyse génétique a établi des correspondances dans 97 % des cas, ce qui a permis aux familles en deuil de clore l'instance	❖ 10 200 demandes d'expertises judiciaires traitées dans un délai plus court	❖ 17 millions de demandes de vérifications aux dossiers d'antécédents judiciaires; 6700 criminels identifiés par leurs empreintes digitales	❖ Satisfaction élevée des clients et partenaires concernant les renseignements criminels offerts	❖ 5 % de tous les policiers canadiens ont suivi un cours au CCP	❖ Gère la participation du Canada à 8 missions de maintien de la paix	❖ Les demandes de services de police civile dans le cadre de missions de maintien de la paix sont à la hausse dans les zones de conflit à travers le monde	❖ Ont dépassé nos attentes	▲ N'ont pas respecté nos attentes

## Acronymes utilisés

A2K	An 2000
ACCP	Association canadienne des chefs de police
ACDI	Agence canadienne de développement international
BCP	Bureau du Conseil privé
CCP	Collège canadien de police
CIC	Citoyenneté et Immigration Canada
CIPC	Centre d'information de la police canadienne
CPM	Cabinet du Premier ministre
CPP	Commission des plaintes du public de la GRC
DRHC	Développement des ressources humaines Canada
ETP	équivalent à temps plein
FBI	Federal Bureau of Investigation (É.-U.)
GRC	Gendarmerie royale du Canada
MAECI	ministère des Affaires étrangères et du Commerce international
MAINC	ministère des Affaires indiennes et du Nord Canada
MDN	ministère de la Défense nationale
NU	Nations Unies
RCD	Revenu Canada Douanes
SCC	Service correctionnel Canada
SCRC	Service canadien de renseignements criminels
SCRS	Service canadien du renseignement de sécurité
SCT	Secrétariat du Conseil du Trésor du Canada
SDD	stratégie de développement durable
SGC	ministère du Solliciteur général du Canada
SLJ	Service des laboratoires judiciaires
TPSGC	Travaux publics et Services gouvernementaux Canada
USINS	United States Immigration and Naturalization Service (É.-U.)

## Table des matières

Acronymes utilisés .....	ii
Sommaire .....	iii
<b>Partie I : Messages</b> .....	v
Message du ministre .....	v
Introduction du Commissaire .....	vii
<b>Partie II : Aperçu de la GRC</b> .....	1
Mandat, mission et vision .....	2
Cadre de fonctionnement .....	4
Organisation de la GRC .....	5
<b>Partie III : Rendement de la GRC</b> .....	9
Agences en matière de rendement et principaux engagements .....	9
en matière de résultats .....	9
Réalisations en matière de rendement .....	10
Renseignements financiers .....	12
Réalisations de la GRC en matière de rendement .....	12
Réalisations en matière de rendement par secteur d'activité .....	14
Services de police fédérale .....	15
Services de police contractuelle .....	26
Services nationaux de police .....	37
Services de maintien de la paix .....	42
<b>Partie IV : Groupement de rapports</b> .....	45
État de préparation à l'an 2000 .....	45
Développement durable .....	46
Gestion du matériel .....	47
<b>Partie V : Rendement financier de la GRC</b> .....	48
Aperçu du rendement financier .....	48
Tableaux financiers récapitulatifs .....	49
<b>Partie VI : Autres renseignements</b> .....	58
Personnes-ressources pour obtenir d'autres renseignements et sites Web .....	58
Lois appliquées et contenus relevant de la GRC .....	59
Notes en fin de texte .....	61
Index .....	63



Rapport sur le rendement  
de la Gendarmerie royale du Canada  
de 1998-1999

*Lawrence MacAulay*

L'honorable Lawrence MacAulay, C.P., député  
Solliciteur général du Canada



## Avant-propos

Le 24 avril 1997, la Chambre des communes a adopté une motion afin de répartir, dans le cadre d'un projet pilote, le document antérieurement désigné comme la *Partie III du Budget principal des dépenses* pour chaque ministère ou organisme en deux documents, soit le *Rapport sur les plans et les priorités* et le *Rapport ministériel sur le rendement*.

Cette décision découle des engagements pris par le gouvernement d'améliorer l'information fournie au Parlement sur la gestion des dépenses. Cette démarche vise à mieux cibler les résultats, à rendre plus transparente l'information fournie et à moderniser la préparation de cette information.

Cette année, le rapport d'automne sur le rendement comprend 82 rapports ministériels sur le rendement ainsi que le rapport du gouvernement intitulé *Une gestion axée sur les résultats* – Volume 1 et 2.

Ce *Rapport ministériel sur le rendement*, qui couvre la période se terminant le 31 mars 1999, porte sur une responsabilisation axée sur les résultats en signalant les réalisations par rapport aux attentes en matière de rendement et aux engagements en matière de résultats énoncés dans le projet pilote de *Rapport sur les plans et priorités* pour 1998-1999. Les principaux engagements en matière de résultats pour l'ensemble des ministères et organismes sont aussi inclus dans *Une gestion axée sur les résultats* – Volume 2.

Il faut, dans le contexte d'une gestion axée sur les résultats, préciser les résultats de programme prévus, élaborer des indicateurs pertinents pour démontrer le rendement, perfectionner la capacité de générer de l'information et soumettre un rapport équilibré sur les réalisations. Gérer en fonction des résultats et en rendre compte nécessitent un travail soutenu dans toute l'administration fédérale.

Le gouvernement continue de perfectionner et de mettre au point tant la gestion que la communication des résultats. Le perfectionnement découle de l'expérience acquise, les utilisateurs fournissant au fur et à mesure des précisions sur leurs besoins en information. Les rapports sur le rendement et leur utilisation continueront de faire l'objet d'un suivi pour s'assurer qu'ils répondent aux besoins actuels et en évolution du Parlement.

Ce rapport peut être consulté par voie électronique sur le site Internet du Secrétariat du Conseil du Trésor à l'adresse suivante : <http://www.tbs-sct.gc.ca/tb/tkey.html>

Les observations ou les questions peuvent être adressées au gestionnaire du site Internet du SCT ou à l'organisme suivant:

Secteur de la planification, du rendement et des rapports  
Secrétariat du Conseil du Trésor  
L'Esplanade Laurier  
Ottawa (Ontario) Canada K1A 0R5  
Téléphone : (613) 957-7042  
Télécopieur : (613) 957-7044

# Présentation améliorée des rapports au Parlement

## Document pilote

Le Budget des dépenses du gouvernement du Canada est divisé en plusieurs parties. Commentant par un aperçu des dépenses totales du gouvernement dans la Partie I, les documents deviennent de plus en plus détaillés. Dans la Partie II, les dépenses sont décrites selon les ministères, les organismes et les programmes. Cette partie renferme aussi le libellé proposé des conditions qui s'appliquent aux pouvoirs de dépenser qu'on demande au Parlement d'accorder.

*Le Rapport sur les plans et les priorités* fournit des détails supplémentaires sur chacun des ministères ainsi que sur leurs programmes qui sont principalement axés sur une planification plus stratégique et les renseignements sur les résultats escomptés.

*Le Rapport sur le rendement* met l'accent sur la responsabilité basée sur les résultats en indiquant les réalisations en fonction des prévisions de rendement et les engagements à l'endroit des résultats qui sont exposés dans le *Rapport sur les plans et les priorités*.

©Ministre des Travaux publics et Services gouvernementaux Canada — 1999

En vente au Canada chez votre librairie local ou par la poste auprès des

Editions du gouvernement du Canada — TPSCGC

Ottawa, Canada K1A 0S9

N° de catalogue BT31-4/1-1999  
ISBN 0-660-61023-X





# Gendarmerie royale du Canada

## Rapport sur le rendement

Pour la période se terminant  
le 31 mars 1999

Canada







3 1761 11548082 4

